Affaires étrangères et Commerce international Canada
Foreign Affairs and International Trade Canada

Affaires étrangères et Commerce international Canada

Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011

L'honorable Peter Van Loan
Ministre du Commerce international

L'honorable Lawrence Cannon
Ministre des Affaires étrangères

Table des matières

MESSAGE DES MINISTRES 1

SOMMAIRE 3

SECTION 1 : APERÇU DU MINISTÈRE 8

1.1 Raison d'être et responsabilités....8
1.2 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme....8
1.3 Sommaire de la planification....9
1.3.1 Tableau – Total des ressources financières et humaines....10
1.3.2 Tableau – Sommaire de la planification....10
1.4 Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques....11
1.5 Analyse des risques....13
1.6 Profil des dépenses....15
1.6.1 Tableau – Postes votés et législatifs (en millions de dollars)....17
1.7 Éléments présentés à la section 2....18

SECTION 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE 19

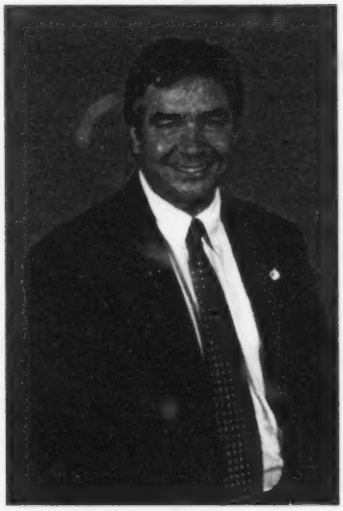
2.1 Résumé des projets du MAECI par activité de programme....19
2.2 Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada....21
2.2.1 Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales....21
2.2.2 Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts....24
2.3 Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens....28
2.3.1 Activité de programme 3 : Commerce international....28
2.3.2 Activité de programme 4 : Affaires consulaires....32
2.3.3 Activité de programme 5 : Passeport Canada....33
2.4 Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada....35
2.4.1 Activité de programme 6 : La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale....35
2.4.2 Activité de programme 7 : La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger....37
2.5 Les Services internes....39

SECTION 3 : RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS 42

3.1 Sommaire des tableaux de renseignements supplémentaires....42

SECTION 4 : COORDONNÉES 43

Message des ministres



L'honorable Peter Van Loan
Ministre du Commerce international

L'honorable Lawrence Cannon
Ministre des Affaires étrangères

Nous sommes fiers de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2010-2011 d'Affaires étrangères et Commerce international Canada (MAECI). Ce rapport montre comment le MAECI fait progresser le programme international du Canada, animé de la détermination à contribuer au renforcement de la prospérité économique du Canada, à assurer la sécurité des Canadiens et la protection de leurs intérêts, à être le reflet de nos valeurs démocratiques et à offrir aux Canadiens, que ce soit au Canada ou dans nos missions à l'étranger, les services les plus efficaces qui soit. De plus, nous sommes résolus à moderniser le Ministère et à harmoniser ses activités afin de faire face aux nouvelles demandes et aux changements dans la vie internationale.

Au cours de la dernière année, le MAECI a réagi avec vigueur au problème qui se situait au sommet de l'ordre du jour international, c'est-à-dire la récession mondiale. Le MAECI a posé des gestes, comme le lancement ou la négociation d'accords sur le libre-échange ou en matière d'investissement et de science et technologie, afin de poursuivre la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, qui vise à aider les Canadiens à tirer pleinement parti des débouchés au niveau international. De plus, le Ministère a soutenu la participation du Canada en Afghanistan, établi des relations constructives avec le nouveau gouvernement aux États-Unis, fait progresser notre engagement dans les Amériques, piloté l'élaboration de la politique du Canada pour l'Arctique et amorcé des préparatifs intensifs en vue de la tenue des sommets du G8 et du G20, dont le Canada sera l'hôte en 2010.

Les sommets du G8 et du G20 offrent une occasion unique de montrer le rôle de chef de file du Canada sur la scène internationale. En préparant des ordres du jour qui soient pragmatiques et fondés sur les résultats, le Canada mettra en lumière l'efficacité de chaque regroupement pour s'attaquer urgemment à des enjeux d'envergure mondiale. Le Sommet du G8 à Muskoka portera principalement sur la paix et la sécurité ainsi que sur le développement à l'échelle internationale; le Canada y sera porteur d'une initiative de premier plan sur la santé des mères et des enfants âgés de moins de 5 ans. Le Sommet du G20 à Toronto sera axé avant tout sur les principaux dossiers d'ordre économique et financier, ceci afin de faire progresser et de mettre en œuvre des engagements importants du G20, y compris le Cadre pour une croissance forte, durable et équilibrée.

De plus, au cours de la prochaine année, le MAECI poursuivra la campagne du Canada en vue d'obtenir un siège au Conseil de sécurité des Nations Unies en 2011-2012.

Compte tenu de l'engagement du gouvernement de faire en sorte que le Canada continue d'émerger plus fort de la récession mondiale, le MAECI cherchera à cerner davantage de débouchés internationaux pour les entreprises canadiennes, en accord avec la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, en particulier sur les marchés en croissance ou émergents. Par exemple, le MAECI s'emploiera à faire progresser les négociations du Canada avec l'Union européenne en vue de conclure l'Accord économique et commercial global, ainsi qu'à favoriser des progrès dans le Cycle de Doha de l'Organisation mondiale du commerce et au chapitre des accords bilatéraux avec certains partenaires en matière de commerce, d'investissement et de science et technologie. Le Ministère présentera le Canada comme une destination à privilégier pour l'investissement étranger et les entreprises canadiennes comme des partenaires de choix, notamment pour la commercialisation de l'innovation.

Dans l'environnement immédiat du Canada, le MAECI poursuivra sa collaboration étroite avec le gouvernement Obama sur des enjeux clés, comme l'économie mondiale, l'Afghanistan, Haïti, l'énergie et les changements climatiques. Le MAECI fera fond sur l'entente conclue en février 2010 qui permettra aux entreprises canadiennes de participer aux projets d'infrastructure des États-Unis financés dans le cadre de l'*American Recovery and Reinvestment Act*. Le Ministère approfondira l'engagement du Canada dans les Amériques et présentera le pays comme un pilier fiable de la règle démocratique, un partenaire commercial privilégié ainsi qu'un acteur principal dans la lutte contre les menaces à la sécurité.

Quant à la participation du Canada à la mission dirigée par l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) en Afghanistan, le Ministère continuera d'appuyer l'engagement pangouvernemental du Canada et la coordination avec les alliés et les partenaires internationaux pour renforcer la gouvernance, promouvoir la paix et améliorer la sécurité en Afghanistan. Le MAECI pilotera l'élaboration d'une stratégie intégrée pour la transition, en 2011, de la mission du Canada dans ce pays.

En 2010-2011, le MAECI s'emploiera à faire progresser la politique étrangère du Canada pour l'Arctique. Le Ministère continuera d'exercer un rôle de chef de file en ce qui a trait au respect de la souveraineté canadienne et à favoriser la collaboration avec les partenaires arctiques sur des dossiers tels l'environnement, le développement et la gouvernance.

Enfin, le MAECI poursuivra la mise en œuvre de son programme de transformation pour moderniser son fonctionnement par des actions qui comprennent : le renforcement de la plateforme internationale du Canada; le resserrement de la sécurité dans les missions à l'étranger; ainsi que l'amélioration de sa reddition de comptes, de sa gestion des ressources humaines et financières et de ses services commerciaux, consulaires et de passeport pour les Canadiens. Toutes ces actions viendront renforcer la capacité du Ministère à offrir au gouvernement des conseils et un soutien de nature stratégique qui soient de premier plan.

Pour en savoir davantage sur tous les projets du MAECI en 2010-2011, nous invitons tous les Canadiens à lire le présent rapport et à explorer la présence étendue du Ministère dans le Web[1]. Nous avons confiance que 2010-2011 sera une autre année de réalisations concrètes qui procurent de réels avantages à tous les Canadiens.

[1] www.international.gc.ca

Sommaire

Ce que le MAECI fait : le MAECI, l'un des ministères les plus complexes du gouvernement du Canada, a pour responsabilité de diriger les dossiers internationaux du Canada, notamment en matière de commerce international. Il façonne les réponses du Canada vis-à-vis des enjeux et des événements internationaux, gère ses relations bilatérales et multilatérales, et exécute des programmes partout dans le monde. Le MAECI fait progresser les intérêts du Canada sur la scène mondiale, permet aux Canadiens d'être plus présents à l'international et fournit des services et de l'aide aux Canadiens à l'étranger. Ses activités comprennent la prestation de politiques, de programmes et de services aux Canadiens.

Le MAECI gère également le réseau du Canada, lequel fournit l'infrastructure et les services à l'étranger qui permettent la réalisation de son propre travail et celui de ses 31 partenaires actifs à l'étranger[2]. En janvier 2010, le réseau du gouvernement du Canada à l'étranger comprenait plus de 300 points de service dans 168 pays, dont 173 missions à l'étranger et 17 bureaux régionaux un peu partout au Canada[3]. Au sein du réseau, les services consulaires sont offerts dans plus de 250 points de service, et les services commerciaux dans 150 bureaux commerciaux. À la fin de 2009, le Ministère comptait un peu plus de 10 000 employés au Canada et à l'étranger.

Le Ministère compte trois résultats stratégiques : Le programme international du Canada, Les services internationaux destinés aux Canadiens et La plateforme internationale du Canada. Le premier résultat concerne la pratique de la diplomatie et d'activités de défense des intérêts canadiens qui tiennent compte des intérêts et des valeurs du pays. Le deuxième résultat porte sur la prestation de services commerciaux, consulaires et de passeport aux Canadiens. Le troisième a trait à la gestion des missions à l'étranger que fait le Ministère au nom du gouvernement du Canada.

Orientations stratégiques du MAECI pour l'avenir : ce qui suit expose brièvement la façon dont les cinq priorités du Ministère en 2010-2011 tiennent compte des changements au niveau du contexte international, ainsi qu'un résumé des principaux projets pour chaque priorité.

Priorité n° 1 : Des possibilités économiques accrues pour le Canada, l'accent étant mis sur les marchés en croissance ou émergents

À sa base même, la capacité du Canada à réussir à créer une reprise durable et à être une force concurrentielle à long terme est liée à sa participation à l'activité internationale. Pour cette raison, la recherche de possibilités économiques demeure en tête de liste des priorités du MAECI. Compte tenu de son système financier et bancaire de calibre mondial, de la possibilité qu'il puisse devenir une superpuissance du secteur de l'énergie, de sa main-d'œuvre très qualifiée et de sa solide position concurrentielle en matière d'impôts sur les revenus des sociétés, le Canada est bien placé pour réussir sur les marchés mondiaux et attirer l'investissement étranger. Toutefois, la façon dont évolueront certains éléments au niveau international pourrait nuire au Canada, comme la reprise économique inégale et voire même fragile des principaux partenaires commerciaux du Canada, les déséquilibres financiers persistants dans le monde, le rythme moins rapide que prévu des travaux en vue de conclure le Cycle de Doha de l'Organisation mondiale du commerce et la menace du protectionnisme dans de nombreux pays. Dans un tel contexte, une promotion et une défense des intérêts économiques du Canada qui soient efficaces sont d'autant plus importantes. En guise d'appui à la stratégie du gouvernement sur la compétitivité nationale (Avantage Canada) et au Plan d'action économique, le MAECI réalisera les initiatives suivantes :

- grâce à sa nouvelle initiative portant sur le modèle de commerce d'intégration, les délégués commerciaux du MAECI offriront des solutions intégrées et novatrices aux clients, en fonction de leurs besoins et en accord avec les priorités gouvernementales, en exploitant la valeur combinée du réseau commercial du MAECI et en renforçant ses capacités dans les principaux secteurs;
- le MAECI intensifiera sa campagne pour ouvrir des débouchés économiques sur les marchés prioritaires recensés dans la Stratégie commerciale mondiale[4] du gouvernement. Accordant une attention continue aux marchés émergents, le Ministère verra à ce que les nouveaux bureaux commerciaux du Canada en Inde, en Chine et au Brésil deviennent pleinement fonctionnels;
- le MAECI poursuivra les négociations sur l'Accord économique et commercial global avec l'Union européenne et cherchera à réaliser des progrès ou à conclure des accords de libre-échange avec d'autres partenaires (p. ex. la Corée, les 15 pays des Caraïbes qui composent la CARICOM, la République dominicaine et des pays de l'Amérique centrale);
- le MAECI s'emploiera à présenter le Canada comme une destination de choix pour l'investissement et à promouvoir les partenariats commerciaux entre des entreprises canadiennes et internationales au chapitre de la commercialisation de l'innovation;
- le MAECI cherchera à conclure des accords de promotion et de protection de l'investissement étranger ainsi que des accords de partenariat en science et technologie avec des pays clés;

---

[2] Ceux-ci comprennent des ministères et des organismes fédéraux, des sociétés d'État, des gouvernements provinciaux, d'autres gouvernements nationaux et des organisations non gouvernementales.

[3] Dans les missions du Canada, le gouvernement fédéral est directement responsable du personnel, des lieux et des biens. Les missions peuvent prendre la forme d'une ambassade, d'un haut-commissariat, du bureau d'une ambassade ou d'un haut-commissariat (programme), d'un bureau d'une ambassade ou d'un haut-commissariat, d'un bureau de représentation, d'une mission multilatérale ou permanente, d'un consulat général, d'un consulat ou d'un organisme consulaire.

[4] www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/index.aspx?lang=fra

- le MAECI travaillera de concert avec Exportation et développement Canada (EDC) et la Corporation commerciale canadienne, qui font tous deux partie du portefeuille du Ministère[5], pour s'assurer que les entreprises canadiennes aient accès à des produits financiers concurrentiels et innovateurs et qu'elles continuent à réussir;
- le Sommet du G20, dont le Canada sera l'hôte, offre une occasion remarquable de s'attaquer à des enjeux tels la réforme financière et le protectionnisme, et de présenter le Canada comme un partenaire commercial de valeur.

Priorité n° 2 : États-Unis et les Amériques

Les États-Unis demeurent le premier partenaire économique du Canada ainsi que sur le plan de la sécurité; tous les jours, des biens et services d'une valeur d'environ 2 milliards de dollars traversent la frontière. La sécurité et la prospérité du Canada et une gestion efficace de sa relation avec les États-Unis dans plusieurs dossiers d'ordre bilatéral, régional et mondial sont inextricablement liées. Les projets les plus marquants sont les suivants :

- le Ministère continuera de travailler par l'intermédiaire du réseau des missions du Canada aux États-Unis afin d'apporter une aide accrue à ses clients canadiens afin qu'ils accèdent aux chaînes de valeur mondiales;
- le MAECI continuera à collaborer avec les États-Unis, au moyen d'une approche fondée sur les risques, en vue de créer une frontière sûre qui favorise le commerce et les voyages;
- le MAECI fera fond aussi sur l'entente conclue en février 2010 qui permettra aux entreprises canadiennes de participer aux projets d'infrastructure des États-Unis financés dans le cadre de l'*American Recovery and Reinvestment Act*.

L'engagement du Canada dans les Amériques repose sur une approche pangouvernementale visant à faire progresser les grands thèmes que sont la gouvernance démocratique, la prospérité et la sécurité dans la région[6]. Le Ministère continuera de présenter le pays comme un pilier fiable de la règle démocratique, un partenaire commercial privilégié ainsi qu'un acteur de premier plan dans la lutte contre les menaces à la sécurité. Les principaux projets du MAECI entourant ses activités dans les Amériques comprennent ce qui suit :

- le MAECI élargira la collaboration avec des partenaires clés et veillera à renforcer la capacité d'institutions régionales, comme l'Organisation des États américains (OEA), dans des domaines comme la lutte contre la criminalité, la prévention des conflits et les opérations de maintien de la paix;
- le MAECI intensifiera la participation du Canada aux efforts internationaux pour aider Haïti à se rétablir et à se reconstruire à la suite du séisme de janvier 2010. Le Canada a déjà démontré qu'il est un chef de file, ayant été l'hôte de la Conférence ministérielle préparatoire du Groupe des amis d'Haïti qui s'est tenue à Montréal à la fin de janvier 2010.

Priorité n° 3 : Afghanistan, y compris dans le contexte des pays voisins

La priorité du Canada demeure la mission que dirige l'OTAN. La stabilité et le développement de l'Afghanistan sont essentiels à la stabilité régionale et à la sécurité même du Canada. En vertu du consensus international qui existe au sujet de l'avenir, s'appuyant sur la nouvelle stratégie du président Obama dévoilée à la fin de 2009 et les conclusions de la Conférence de Londres de janvier 2010, toutes les parties sont tenues de réaliser des progrès plus importants. Les principaux projets sont les suivants :

- au cours de l'année qui vient, le Canada poursuivra son travail afin que l'Afghanistan devienne un pays démocratique, autonome et stable. Un objectif sera d'accroître la sécurité et d'améliorer la gouvernance à Kandahar et où un gouvernement national plus apte apportera son soutien avec la prestation de services essentiels à ses citoyens;
- le MAECI pilotera l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie intégrée relative à la transition en 2011 de la mission du Canada en Afghanistan. Cette stratégie mettra l'accent sur l'analyse du rôle civil après 2011, les efforts en ce qui a trait au développement et à la diplomatie pour contribuer à renforcer la capacité des Forces de sécurité nationales afghanes au chapitre de la sécurité et le renforcement de la gouvernance et du respect des droits de la personne;
- par rapport aux pays voisins, le MAECI s'emploiera à consolider l'engagement international vis-à-vis le Pakistan, par l'entremise du processus multilatéral des Amis du Pakistan démocratique ainsi qu'avec des alliés et des acteurs régionaux importants, dont la Chine, le Japon, la Corée du Sud, l'Australie et l'Inde.

Priorité n° 4 : Affirmer le rôle du Canada au sein de la nouvelle gouvernance mondiale

L'émergence d'un monde multipolaire pose des défis, qui sont de nature fondamentale, pour la capacité de la gouvernance mondiale traditionnelle à s'attaquer à des enjeux ayant une incidence internationale. Il faut, de toute urgence, relever des défis résultant de la récession planétaire, comme l'architecture financière mondiale, et s'attaquer à des enjeux horizontaux tels que les changements climatiques; ceci explique en partie l'intérêt croissant envers le G20 et l'influence que celui-ci exerce. En tant qu'hôte du G8 et du G20 en 2010, le Canada aura une occasion exceptionnelle d'exercer son influence dans la recherche de solutions novatrices à un éventail de défis internationaux. Les principaux projets comprennent les suivants :

- le Canada sera l'**hôte des sommets du G8 et du G20**, en juin 2010, et le Ministère apportera un soutien intensif afin d'assurer l'efficacité organisationnelle et de la logistique et d'exercer une influence en vue d'obtenir des résultats novateurs et importants sur un ensemble de dossiers;

---

[5] Le portefeuille du MAECI comprend plusieurs organisations qui ne font pas partie directement de sa structure de gouvernance. Pour de plus amples renseignements sur le portefeuille du MAECI, prière de consulter la section 4.

[6] www.international.gc.ca/americas-ameriques/assets/pdfs/Report2009-fra.pdf

- le Canada utilisera sa **présidence du G8** afin de soutenir des objectifs de développement, tels que la santé des mères et des enfants dans les pays en développement, et d'élaborer des consensus sur des défis communs au chapitre de la paix et de la sécurité;
- le MAECI poursuivra la campagne du Canada en vue d'obtenir un siège au **Conseil de sécurité des Nations Unies** en 2011-2012.

De façon générale, le MAECI poursuivra ses efforts pour faire en sorte que les tribunes multilatérales, dont celles de l'ONU, du G8 et du G20, de la Francophonie, de l'OTAN et d'organisations régionales, reflètent les valeurs et les intérêts du Canada. Le MAECI obtient des résultats en relation avec ses priorités grâce à la pratique de la diplomatie et aux activités de défense des intérêts, à la fois sur le plan bilatéral et multilatéral. Un peu partout dans le monde, le Canada œuvre en faveur des droits de la personne, de la gouvernance démocratique et de la responsabilité sociale des entreprises; ceci permet de protéger les Canadiens ainsi que leurs intérêts au pays et à l'étranger.

Du côté de l'Arctique, une région suscitant un intérêt mondial grandissant à l'égard du commerce, des ressources et du transport, le Ministère continuera d'élaborer et de promouvoir la politique étrangère du Canada pour l'Arctique[7], qui représente la dimension internationale de la Stratégie pour le Nord du Canada[8] du gouvernement. Le MAECI travaillera sur une base bilatérale avec d'autres partenaires de l'Arctique, au sein du Conseil de l'Arctique, auprès des cinq États côtiers de l'Arctique et dans d'autres tribunes multilatérales en vue d'affirmer la souveraineté canadienne sur l'Arctique et de promouvoir la collaboration sur des enjeux liés à l'environnement, le développement économique et social et la gouvernance.

Priorité n° 5 : Transformation du Ministère

Le contexte international évoluant rapidement, ceci a amené le Ministère à adopter d'importantes mesures destinées à moderniser tous les aspects de son fonctionnement. Le MAECI doit s'assurer qu'il dispose de la souplesse et de la capacité de réponse nécessaires afin de contrer les risques et de tirer profit des occasions que présente le nouveau contexte international. C'est avec cette toile de fond que s'est amorcé, en 2008, un vaste programme de transformation en vue de moderniser le Ministère, une initiative qui se poursuivra en 2010-2011 :

- le MAECI continuera de bonifier sa structure de gouvernance, la prestation de ses services commerciaux, consulaires et de passeport, ainsi que sa gestion du réseau des missions du Canada pour le compte de tout le gouvernement;
- conformément à son initiative portant sur le modèle de commerce d'intégration, le MAECI créera des postes de délégué commercial au sein d'associations sectorielles nationales – on parle ici d'une possibilité de 10 associations – partout au Canada afin de commencer à élaborer des stratégies mondiales pour les secteurs principaux. Cette action reflète l'engagement du MAECI de renforcer son partenariat avec le secteur privé aux fins de rehausser la compétitivité internationale des entreprises canadiennes;
- le MAECI poursuivra la redistribution ambitieuse de ses ressources humaines à l'étranger, laquelle s'est amorcée en 2007-2008. D'ici 2011-2012, 400 postes auront été transférés vers les missions situées dans des pays prioritaires et des marchés émergents ainsi que les bureaux régionaux à la grandeur du Canada; un nombre équivalent de postes sera réduit à l'administration centrale;
- ce changement comportera la réaffectation de certains postes au Centre des services régionaux du MAECI pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique, inauguré à l'automne 2009, dans le but d'améliorer la souplesse opérationnelle et le service à la clientèle. Au cours de la période couverte par la planification, le MAECI mettra sur pied deux autres de ces centres, pour les Amériques et les États-Unis respectivement;
- en renouvelant son modèle organisationnel, le MAECI visera à accroître sa rentabilité et son efficacité tout en renforçant sa capacité de prestation au chapitre des politiques et des programmes. Enfin, il continuera d'améliorer sa gestion des ressources humaines et financières et de renforcer sa responsabilisation.

D'autres travaux importants qui sont en cours : au cours de la période couverte par la planification, d'autres initiatives importantes touchent à la prestation de services essentiels aux Canadiens :

- le Ministère continuera de faire progresser les intérêts du Canada dans le domaine de la **non-prolifération des armes de destruction massive et du matériel connexe**. Il collaborera avec le Conseil de sécurité des Nations Unies et des partenaires ayant une optique commune au sujet du programme nucléaire iranien et il contribuera à la réussite du Sommet sur la sécurité nucléaire en posant les bases du travail à réaliser lors de la réunion des ministres des Affaires étrangères du G8 et de la Conférence d'examen du Traité sur la non-prolifération;
- en vue d'assurer une meilleure réaction lors de situations d'urgence ou consulaires, au Canada et à l'étranger, le MAECI mettra sur pied un **centre de surveillance et d'intervention d'urgence**. Ce centre se chargera de tout ce qui peut représenter un risque à l'extérieur du Canada (p. ex. les risques entourant la sécurité, les questions consulaires, les pandémies et les catastrophes naturelles);
- Passeport Canada améliorera encore davantage l'intégrité et la sécurité des documents de voyage canadiens en poursuivant son travail visant la mise en œuvre du **passeport électronique**, qui intègre une puce électronique, et grâce à un renforcement des moyens destinés à vérifier l'identités de demandeurs de passeport.

---

[7] www.international.gc.ca/ministers-ministres/Cannon-Arctic_Foreign_Policy-Politique-etrangere-arctique.aspx?lang=fra
[8] www.northernstrategy.ca/index-fra.asp

Le rôle indispensable des missions : les missions du Canada à l'étranger, qui s'acquittent de différentes combinaisons de tâches politiques, bilatérales, multilatérales, commerciales et consulaires, constituent un élément indispensable du travail du MAECI en vue de réaliser son mandat fondamental. Les missions sont aussi une source inestimable de renseignements pour le gouvernement du Canada aux fins de la contribution canadienne à l'établissement des priorités stratégiques de la communauté internationale. Elles procurent au Canada une présence mondiale en bonne et due forme : 173 missions dans 107 pays (37 en Afrique et au Moyen-Orient, 37 dans la région de l'Asie-Pacifique, 45 en Europe, 26 en Amérique latine et dans les Caraïbes et 28 en Amérique du Nord). Le MAECI évalue régulièrement son réseau de missions et y apporte des ajustements, au besoin (p. ex. ouvertures, fermetures et redistribution de ressources), pour faire en sorte qu'elles s'harmonisent parfaitement avec les priorités du gouvernement et du Ministère et qu'elles permettent de réagir le plus efficacement possible à l'évolution du contexte. Les missions du Canada à l'étranger intègrent et coordonnent les activités internationales du gouvernement.

Tout au long de la période couverte par la planification, la priorité globale du MAECI par rapport aux missions consistera à insister sur le rôle du réseau à titre de plateforme de l'harmonisation horizontale et pour l'élaboration des politiques. Par exemple, le MAECI mettra au point un programme de formation en gestion d'urgence qui sera offert à l'échelle du Ministère, à commencer par les principaux intervenants, dont les chefs de mission et les agents de gestion et des affaires consulaires du service extérieur. Il fournira aussi un soutien de plus en plus uniforme et stratégique pour la gestion des cas consulaires et l'acheminement d'autres services à l'intention des Canadiens à l'étranger, tout en renforçant la collaboration avec les missions et les partenaires internationaux pour la gestion de situations complexes.

Sommaire financier : au cours de l'année financière (AF) 2010-2011, le MAECI prévoit dépenser 3 212 millions de dollars. Comme on peut le constater dans le tableau ci-dessous, le budget du MAECI est constitué du volet des affaires étrangères et du commerce international ainsi que du volet Exportation et développement Canada (le Compte du Canada). Pour le premier volet, le total des dépenses prévues est relativement stable tout au long de la période couverte par la planification. Les variations que l'on peut observer découlent en grande partie du fait que certaines initiatives ne sont pas financées de façon égale au cours des trois exercices financiers : financement pour les sommets du G8 et du G20 en 2010 (78 millions de dollars pour l'AF 2010-2011 seulement); financement initial pour Haïti (17,3 millions de dollars pour l'AF 2010-2011 seulement); et financement lié à l'Afghanistan (32 millions de dollars pour l'AF 2010-2011 seulement).

EDC (le Compte du Canada), une société d'État faisant partie du portefeuille du MAECI, procure des solutions en matière de financement et d'assurance aux entreprises canadiennes. En vertu de la *Loi sur le développement des exportations*, le ministre du Commerce international (avec l'accord du ministre des Finances) peut autoriser EDC (le Compte du Canada) à faire des opérations qui vont au-delà de ses paramètres de risque habituels mais dont le gouvernement juge qu'elles servent les intérêts nationaux. Ces opérations sont réalisées par l'entremise du Compte du Canada. EDC administre le Compte du Canada, mais le MAECI en est responsable. Cependant, les opérations portées sur le Compte du Canada n'ont aucune incidence sur les dépenses du MAECI, puisqu'elles sont financées séparément en vertu d'autorisations législatives.

Ressources financières (en millions de dollars)			
Dépenses prévues	**2010-2011**	**2011-2012**	**2012-2013**
MAECI	3 045	2 919	2 851
Exportation et développement Canada (Compte du Canada)	167	(211)	(206)
Total pour le MAECI	3 212	2 708	2 645

Les dépenses prévues du MAECI pour l'AF 2010-2011, ventilées selon le résultat stratégique (en accord avec l'architecture des activités de programme ou AAP), seront les suivantes : résultat stratégique 1 (Le programme international du Canada) : 1 430 millions de dollars – 44 p. 100 du total des dépenses prévues; résultat stratégique 2 (Les services internationaux destinés aux Canadiens) : 806 millions de dollars – 25 p. 100; résultat stratégique 3 (La plateforme internationale du Canada) : 888 millions de dollars – 28 p. 100; et les Services internes : 88 millions de dollars – 3 p. 100.

Le Ministère prévoit dépenser environ 44 p. 100 (1 430 millions de dollars) de son budget total en appui au premier résultat stratégique. Ceci comprend des quotes-parts de 617 millions de dollars pour son adhésion à des organisations internationales, par exemple l'Organisation des Nations Unies, les organisations de maintien de la paix des Nations Unies et l'Organisation mondiale de la santé. De même, ceci comprend 175 millions de dollars pour le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales, 108 millions de dollars pour le Programme de partenariat mondial et 31 millions de dollars pour le Programme visant à renforcer les capacités de lutte contre la criminalité.

Environ 25 p. 100 (806 millions de dollars) du budget du MAECI doit servir à appuyer le deuxième résultat stratégique. Ceci comprend les prêts d'EDC (le Compte du Canada) (167 millions de dollars), plus de 49 millions de dollars pour la Stratégie commerciale mondiale, 33 millions de dollars pour le nouveau Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences et plus de 321 millions de dollars pour les dépenses de fonctionnement de Passeport Canada.

Enfin, un autre 28 p. 100 (888 millions de dollars) des dépenses totales prévues par le MAECI vise à soutenir la plateforme internationale du Canada, dont se servent le Ministère et les 31 partenaires qui œuvrent dans les missions à l'étranger. Ceci comprend 213 millions de dollars pour l'administration centrale du MAECI en vue d'appuyer le réseau des missions du Canada à l'étranger et 376 millions de dollars destinés aux services communs dans les missions à l'étranger.

Les dépenses prévues pour les Services internes du Ministère, soit quelque 88 millions de dollars, seront affectées aux trois résultats stratégiques[9].

À l'instar d'autres ministères et organismes fédéraux, le MAECI est confronté à des restrictions budgétaires. Dans le cadre des exercices de redistribution budgétaire qui ont cours dans l'ensemble du gouvernement, il a fait et continuera de faire des contributions cumulatives de plus de 195 millions de dollars pour l'AF 2010-2011, et de plus de 214 millions de dollars sur une base annuelle récurrente à compter de l'AF 2011-2012.

Pour les exercices 2010-2011 à 2012-2013, le total des dépenses du Ministère correspondra aux niveaux de référence actuels, en plus du financement de postes approuvés après que la présentation de son *Budget principal des dépenses* de 2010-2011 ait été terminée. Étant donné que le Ministère est présent dans le monde entier, les fluctuations des devises étrangères, les taux variables de l'inflation à l'étranger et les modifications des cotisations exigées pour l'adhésion du Canada à des organismes internationaux influent sur ses dépenses annuelles.

Gestion du rendement : l'évaluation régulière et continue du rendement des programmes et de la gestion du MAECI est liée à sa Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR), qui définit sa structure de gouvernance, ainsi qu'à ses trois résultats stratégiques, son architecture des activités de programme et son Cadre de mesure du rendement. La structure de gouvernance du Ministère comporte quatre conseils qui supervisent les travaux liés à chaque résultat stratégique ainsi qu'aux Services internes. Ces conseils, constitués des sous-ministres adjoints et des directeurs généraux concernés, rendent des comptes au Conseil exécutif ainsi qu'aux comités de la transformation et de la gestion des ressources.

Le Cadre de mesure du rendement expose la façon dont les ressources financières et humaines du MAECI se rattachent à ses résultats escomptés et il détermine les postes concernés devant rendre des comptes à l'égard de ces résultats. Les indicateurs de rendement du MAECI sont liés au Cadre, aux accords de rendement de son personnel et à son évaluation annuelle du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) dont le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) se charge. Le CRG est structuré au moyen de 10 éléments clés qui, ensemble, définissent la gestion et prévoient les attentes au chapitre de la saine gestion d'un ministère. Le MAECI mettra à jour sa SGRR-AAP pour 2011-2012.

En accord avec les exigences du SCT, quelques indicateurs de rendement seulement, parmi l'éventail complet des indicateurs de rendement du MAECI, sont mentionnés ici. Du côté des résultats stratégiques et des activités de programme du Cadre de mesure du rendement, le Ministère utilise généralement des indicateurs découlant de la rétroaction des clients ou une évaluation des répercussions sociales et économiques. En ce qui concerne les autres aspects du Cadre, le MAECI utilise différentes catégories d'indicateurs d'efficacité et d'efficience ainsi que les résultats des vérifications et des évaluations axées sur le risque qui sont réalisées sur une base régulière (à la section 2, la sous-section sur les Services internes renferme plus de détails sur la gestion axée sur les résultats). Par son programme de transformation, le MAECI vise à renforcer une culture organisationnelle fondée sur l'innovation et l'amélioration continues, en partie en renforçant sa gestion du rendement.

Dans la section 1 : la section 1 expose la raison d'être et les responsabilités du MAECI, ses résultats stratégiques et son architecture des activités de programme, un sommaire de la planification, une analyse des risques et un profil des dépenses.

---

[9] Conformément aux exigences du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, le MAECI fait rapport sur les Services internes en présentant ceux-ci comme l'activité de programme 8. Les sept autres activités de programme se rattachent à l'un ou l'autre des résultats stratégiques (c'est-à-dire Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales et Diplomatie et Défense des intérêts au premier résultat stratégique; Commerce international, Affaires consulaires et Passeport Canada au deuxième résultat stratégique; et La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale et La plateforme internationale : Soutien des missions à l'étranger au troisième résultat stratégique).

Section 1 : Aperçu du Ministère

1.1 Raison d'être et responsabilités

Le présent *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) fournit aux Canadiens des renseignements sur ce que le MAECI compte faire sur une période de planification de trois ans, à compter de 2010-2011.

Les domaines de responsabilité qui relèvent particulièrement du Ministère comprennent la paix et la sécurité internationales, le commerce international, les relations diplomatiques et consulaires, l'administration du service extérieur et du réseau des missions du Canada à l'étranger, et l'élaboration du droit international et de son application au Canada. Le MAECI promeut les intérêts du Canada ainsi que la sécurité et la prospérité des Canadiens et il fait valoir les valeurs canadiennes que sont la démocratie, les droits de la personne, la primauté du droit et la gérance de l'environnement. La création du Ministère découle de la *Loi sur le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international*, L.R.C. 1985, ch. E-22, qui énumère les responsabilités qui lui incombent en vertu de la *Loi* (voir Notre mandat[10]).

Le Ministère offre des avantages continus aux Canadiens, comme suit :

- il veille à ce que le gouvernement du Canada s'exprime et agisse d'une façon unifiée et cohérente par rapport à la formulation et à la mise en œuvre de politiques et de programmes en matière d'affaires étrangères et de commerce international, en pilotant l'approche pangouvernementale à cet égard, y compris les interventions en cas de crise. De concert avec les ministères partenaires, le MAECI est la principale source d'information, de renseignement et de conseils pour le gouvernement du Canada sur les questions, les conditions et les tendances internationales;
- il concentre ses ressources humaines et financières sur ses activités de base (c.-à-d. la paix et la sécurité, le commerce et l'investissement ainsi que le droit international et les droits de la personne) afin de faire progresser le programme international du Canada sur ces questions de la façon la plus efficace possible, tout en mettant pleinement à profit son expertise diplomatique et géographique dans le monde entier;
- il crée des débouchés internationaux pour les entreprises canadiennes en faisant la promotion du commerce international par des initiatives telles que la négociation d'ententes visant à ouvrir ou à élargir les marchés, la facilitation du commerce et des investissements bilatéraux, et l'appui à l'innovation au moyen de partenariats internationaux visant à commercialiser la science et la technologie;
- il offre aux Canadiens des services commerciaux, consulaires et de passeport dans le monde entier ainsi que des renseignements opportuns et pratiques sur des enjeux à l'international et les voyages à l'étranger;
- il gère le réseau des 173 missions du Canada à l'étranger (c.-à-d. la plateforme internationale du gouvernement du Canada) dans une perspective pangouvernementale, ce qui permet non seulement la réalisation de ses propres activités internationales mais également celles de ses partenaires qui œuvrent dans les missions à l'étranger. Les missions du Canada à l'étranger intègrent et coordonnent les activités internationales du gouvernement;
- entre autres activités, les missions défendent les politiques et les points de vue du Canada sur la scène internationale; elles établissent et entretiennent des relations pour rehausser la visibilité du Canada et contribuer à promouvoir les objectifs canadiens; elles interprètent les tendances et les renseignements économiques, sociaux et politiques pour déterminer ce qu'ils signifient pour le Canada et les Canadiens; elles gèrent l'expansion internationale des affaires du Canada, notamment la promotion des exportations, l'attrait d'investissements et la présentation du Canada comme un partenaire dynamique en matière d'innovation; elles offrent des services consulaires et de passeport; et elles fournissent l'infrastructure et les services nécessaires pour permettre la réalisation des activités internationales des partenaires fédéraux et autres qui travaillent dans les missions à l'étranger.

1.2 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

L'architecture des activités de programme du MAECI détermine clairement les orientations stratégiques du Ministère en recensant ses trois objectifs stratégiques complémentaires (c.-à-d. les avantages durables et à long terme que le Ministère entend obtenir pour les Canadiens). Le premier résultat stratégique concerne la pratique de la diplomatie et d'activités de défense des intérêts canadiens qui tiennent compte des intérêts et des valeurs du pays. Le deuxième porte sur la prestation, au niveau international, des services commerciaux, consulaires et de passeport que le Ministère fournit aux Canadiens. Le troisième a trait à la gestion des missions à l'étranger que fait le Ministère au nom du gouvernement du Canada. Ensemble, ces résultats stratégiques démontrent le rôle de chef de file du Ministère pour ce qui est de formuler, coordonner et mener à bien les politiques étrangères et commerciales du gouvernement fédéral et ses programmes connexes. Les résultats stratégiques du Ministère constituent les assises de toutes ses activités.

Des trois résultats stratégiques de l'AAP découlent de manière logique les sept activités de programme du Ministère qui agissent en soutien :

- pour exécuter l'activité *Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales*, le Ministère fournit des orientations stratégiques, du renseignement et des conseils sur des enjeux liés à l'économie internationale et à la politique étrangère; il effectue des recherches et des analyses sur des questions liées aux politiques étrangères et commerciales, en s'inspirant de la contribution des intervenants à tous les échelons du Ministère ainsi que des partenaires du gouvernement

[10] www.dfait-maeci.gc.ca/department/mandate-fr.asp

fédéral; il élabore des politiques et des programmes pour s'attaquer à ces enjeux; et il assure la cohérence, l'intégration et la coordination des politiques et des programmes afférents aux affaires étrangères et au commerce international à l'échelle du gouvernement;

- dans le cadre de l'activité *Diplomatie et Défense des intérêts*, le MAECI mobilise les intervenants et les partenaires canadiens, ainsi que les gouvernements étrangers et différents acteurs internationaux; il accroît la connaissance et la compréhension des politiques, des intérêts et des valeurs du Canada afférents au programme international du gouvernement; et il exécute des programmes internationaux au nom du Canada pour s'attaquer à des enjeux internationaux précis;
- en ce qui a trait à l'activité *Commerce international*, le Ministère s'emploie à accroître la participation des entreprises canadiennes sur les marchés mondiaux et à renforcer les liens entre les entrepreneurs canadiens et des partenaires commerciaux à l'échelle internationale, et il fait la promotion du Canada en tant que destination concurrentielle et partenaire pour l'investissement, l'innovation et la production à valeur ajoutée;
- dans le cadre de l'activité *Affaires consulaires*, le MAECI fournit des renseignements et des conseils aux Canadiens sur la manière de voyager de manière sécuritaire à l'étranger; il aide également les Canadiens à faire face aux difficultés ou aux situations d'urgence qu'ils rencontrent à l'étranger;
- *Passeport Canada*, un organisme de service spécial, se concentre sur la gestion et la prestation des services de passeport. Il est responsable de la délivrance, de la révocation, du refus, du rétablissement et de l'utilisation des passeports canadiens;
- en ce qui concerne l'activité *La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale*, le Ministère gère et fournit des services communs aux partenaires fédéraux et autres qui sont représentés dans les missions du Canada à l'étranger;
- pour ce qui est de l'activité *La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger*, le Ministère assure la mise en place des services communs dans les missions et les coordonne sur place pour appuyer les activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada, ainsi que celles de partenaires fédéraux et autres qui sont représentés dans les missions.

Enfin, les Services internes sont les activités qui permettent la réalisation de toutes les activités du Ministère. Sans les Services internes, le Ministère ne pourrait exécuter les fonctions qui lui ont été dévolues ou atteindre ses résultats stratégiques. Comme les Services internes font partie de l'architecture des activités de programme du Ministère, ils sont présentés comme une activité de programme distincte depuis la publication du *Rapport ministériel sur le rendement* de 2008-2009. Selon le Secrétariat du Conseil du Trésor, les Services internes se répartissent en trois catégories générales : soutien à la gouvernance et à la gestion, services de gestion des ressources et gestion des biens.

Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada	Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens	Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada
Le programme international est modelé sur les bénéfices et les avantages du Canada, conformément aux valeurs et aux intérêts du pays.	Les Canadiens sont satisfaits des services commerciaux, consulaires et de passeport.	Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international entretient un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement du Canada d'atteindre ses priorités sur le plan international.
Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales	Activité de programme 3 : Commerce international	Activité de programme 6 : La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale
Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts	Activité de programme 4 : Affaires consulaires	Activité de programme 7 : La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger
	Activité de programme 5 : Passeport Canada	
Activité de programme : Services internes		

1.3 Sommaire de la planification

Le sommaire de la planification présente des renseignements sur les ressources humaines et financières pour la période de planification de trois ans visée par ce rapport. Il fournit également une ventilation des dépenses planifiées par activité de programme et montre comment chacune de ces activités concorde avec l'ensemble des résultats du gouvernement du Canada.

1.3.1 Tableau – Total des ressources financières et humaines

Ressources financières (en millions de dollars)			Ressources humaines (ETP)		
2010-2011	2011-2012	2012-2013	2010-2011	2011-2012	2012-2013
3 211,9	2 707,9	2 645,5	13 259	13 510	13 964

Le nombre d'équivalents temps plein (ETP) n'équivaut pas au nombre d'employés dont dispose le Ministère. Un ETP équivaut à un employé à temps plein; un ETP de 0,5 équivaut à un employé à mi-temps.

Les données ci-dessus anticipent un déclin des ressources financières, lequel est attribuable aux prévisions pour les années à venir de l'activité du Compte du Canada d'EDC ainsi que les dépenses supplémentaires qui ont été prévues pour l'année financière 2010-2011 en raison de l'accueil des sommets du G8 et du G20 en 2010. Hormis les ajustements que nécessitent ces éléments, le reste du budget et les niveaux de dépenses planifiées du Ministère pour la période couverte par la planification demeureront assez stables. La croissance projetée en ressources humaines (ETP) est le résultat du plan de Passeport Canada destiné à accroître sa main-d'œuvre puisqu'on prévoit un accroissement de la demande pour les services de passeport.

1.3.2 Tableau – Sommaire de la planification

Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada

Indicateur de rendement	Objectif
Pourcentage des organisations et des partenaires internationaux qui reconnaissent et soutiennent les principales positions du Canada.	Obtenir les données de référence.

Activité de programme	Prévisions des dépenses 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales	166,9	215,4	128,1	125,3	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Diplomatie et Défense des intérêts	1 222,6	1 214,9	1 154,0	1 152,0	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Total – Résultat stratégique 1	1 389,5	1 430,2	1 282,1	1 277,3	

Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

Indicateur de rendement	Objectif
Pourcentage des clients qui se sont déclarés satisfaits des services consulaires, commerciaux et de passeport fournis par le Ministère.	70 %

Activité de programme		Prévisions des dépenses 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
			2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Commerce international	composante MAECI	224,4	248,5	248,0	247,3	Un Canada prospère grâce au commerce mondial
	composante EDC (le Compte du Canada)	9 301,0	167,0	(211,1)	(205,5)	
Total du Commerce international		9 525,4	415,5	36,9	41,8	
Affaires consulaires		61,0	69,6	58,2	58,2	Un monde sûr grâce à la coopération internationale
Passeport Canada		348,9	321,0	362,5	347,4	Un monde sûr grâce à la coopération internationale

Résultat stratégique 2	9 935,3	806,1	457,6	447,4

Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada	
Indicateur de rendement	**Objectif**
Pourcentage de clients ayant donné une réponse favorable à l'égard des services communs reçus.	75 %

Activité de programme	Prévisions des dépenses 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale	383,4	356,1	354,6	309,3	Un monde sûr grâce à la coopération internationale/Un Canada prospère grâce au commerce mondial
La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger	526,0	531,9	537,7	541,7	Un monde sûr grâce à la coopération internationale/Un Canada prospère grâce au commerce mondial
Résultat stratégique 3	909,4	888,0	892,3	851,0	

Résultat stratégique : Les Services internes (soutien apporté à l'ensemble des résultats stratégiques et des activités de programme)					
Activité de programme	Prévisions des dépenses 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012	2012-2013	
Services internes	93,2	87,4	75,8	69,7	

1.4 Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Ce tableau énumère les priorités du Ministère, montre leurs liens avec l'AAP et présente les projets les plus importants relatifs à chacune d'elles.

Priorités opérationnelles	Type	Liens aux résultats stratégiques	Description
Des possibilités économiques accrues pour le Canada, l'accent étant mis sur les marchés en croissance ou émergents	En cours	Résultats stratégiques (RS) 1 et 2 Activités de programme (AP) 1, 2 et 3	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Lorsque survient une période économique difficile et incertaine, la libéralisation continue des échanges et l'accès croissant à des marchés nouveaux et traditionnels sont fondamentaux en vue de protéger la prospérité du Canada et de faire progresser celle-ci. Ce dernier doit obtenir des conditions d'accès favorables aux principaux marchés ainsi qu'aux possibilités d'investissement et d'innovation, là où les intérêts commerciaux canadiens sont les plus grands. **Mesures prévues pour réaliser la priorité :** le MAECI contribuera à la reprise et aux occasions sur le plan économique en poursuivant la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale[11] visant à renforcer la participation commerciale canadienne dans le monde en mettant l'accent sur les marchés en croissance ou émergents. Le MAECI s'efforcera de faire progresser les négociations en vue de la conclusion de l'Accord économique et commercial global avec l'Union européenne. Le Ministère verra également à faire valoir les intérêts du Canada au chapitre de la libéralisation du commerce et de l'investissement et de l'accès aux

[11] www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/index.aspx?lang=fra

Priorités opérationnelles	Type	Liens aux résultats stratégiques	Description
			marchés, de manière bilatérale et dans des forums multilatéraux comme la Coopération économique Asie-Pacifique (APEC), le G8 et le G20, ainsi qu'en essayant de parvenir à un accord au Cycle de Doha. Le Ministère continuera de montrer les avantages du Canada en tant que destination pour l'investissement étranger direct par une campagne de visibilité mondiale et par des partenariats mondiaux plus étendus en recherche et développement; et il fera la promotion de la commercialisation de l'innovation. De même, il mettra en valeur l'Initiative de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique du Canada.
États-Unis et les Amériques	En cours	RS 1 AP 1, 2, 3	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Les États-Unis constituent le partenaire le plus important du Canada pour ce qui est de l'économie et de la sécurité (voir Relations canado-américaines[12]). La gestion de la frontière commune, en vue de favoriser la reprise économique et de renforcer la compétitivité, est un élément déterminant de la relation bilatérale. La frontière commune doit assurer la sécurité tout en favorisant la circulation des biens et des personnes, ainsi que les échanges commerciaux. Le gouvernement américain a changé en 2009 et ceci a offert une occasion très importante de raviver une étroite relation et d'approfondir la collaboration sur des questions essentielles comme la sécurité, la libéralisation des échanges et l'énergie. Cette priorité comprend un engagement stratégique avec le Mexique et avec d'autres pays de l'hémisphère avec lesquels le Canada partage des intérêts et des préoccupations ainsi que là, par exemple dans le cas des économies émergentes, où de nouvelles occasions se présentent. **Mesures prévues pour réaliser la priorité :** le MAECI tablera sur son engagement avec les États-Unis, en se concentrant sur la compétitivité, l'économie mondiale, les relations sur le plan du commerce, de l'investissement et de l'innovation, la paix et la sécurité, l'Afghanistan, Haïti, la lutte contre le terrorisme, les problèmes de sécurité à la frontière, la gestion des eaux frontalières, l'énergie, les changements climatiques et l'Arctique. Le Ministère assurera la promotion et la défense des intérêts du Canada en Amérique du Nord au chapitre du commerce, de l'investissement et de l'innovation (p. ex. en plaidant la cause des exportateurs canadiens relativement à la question des dispositions « Buy American »). Le Ministère accroîtra l'engagement pangouvernemental du Canada avec le Mexique, en mettant l'accent sur la compétitivité canadienne, la sécurité, les droits de la personne et les intérêts régionaux. Le MAECI approfondira son engagement pangouvernemental dans les Amériques en tirant profit des synergies et en concentrant ses efforts pour obtenir un impact plus grand. Le MAECI dirigera les efforts du Canada en Haïti et s'assurera que les Amériques figurent à l'ordre du jour des forums multilatéraux, comme le G8 et le G20, et qu'elles occupent une part prépondérante dans les relations du Canada avec les États-Unis et le Mexique. En outre, le MAECI fera valoir le rôle de chef de file du Canada à titre d'hôte de la réunion de 2011 de la Banque interaméricaine de développement; de même, il cherchera à obtenir une plus grande libéralisation du commerce, entre autres avec la CARICOM, dont la République dominicaine et l'Amérique centrale, et continuera à prôner un meilleur accès au marché brésilien pour les entreprises canadiennes. Le Ministère continuera également à faire valoir le rôle de chef de file du Canada dans les forums régionaux, en particulier à l'OEA et dans des domaines comme la responsabilité sociale des entreprises et le développement du capital humain. Il assurera aussi une réaction canadienne cohérente aux crises dans l'hémisphère.
Afghanistan, y compris dans le contexte des pays voisins	En cours	RS 1, 2, 3 AP 1, 2, 3, 4, 5, 7	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Le Canada est présent en Afghanistan à la demande du gouvernement de ce pays et conformément aux résolutions de l'ONU autorisant la présence d'une force de sécurité multinationale dirigée par l'OTAN. Le but ultime du Canada en Afghanistan est de remettre aux Afghans un pays mieux gouverné, plus paisible, plus sécuritaire et moins susceptible d'être une source d'instabilité régionale et mondiale.

[12] www.international.gc.ca/commerce/strategy-strategie/index.aspx?lang=fra

Priorités opérationnelles	Type	Liens aux résultats stratégiques	Description
			Mesures prévues pour réaliser la priorité : le MAECI dirigera l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie intégrée pour la transition de la mission du Canada en Afghanistan en 2011, sous l'angle du développement et des efforts diplomatiques afin, entre autres, de concourir au développement de la capacité des Forces de sécurité nationale afghanes ai chapitre de la sécurité, au renforcement de la gouvernance et au respect des droits de la personne. Entre-temps, le Ministère continuera d'appuyer l'engagement pangouvernemental du Canada en Afghanistan ainsi que la coordination avec ses alliés et partenaires. Cela comprendra la recherche de progrès en faveur des trois priorités par rapport à l'Afghanistan pour lesquelles le Ministère est responsable : la gestion de la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan; la Police nationale afghane, la justice et les services correctionnels dans la province de Kandahar; et le soutien à la réconciliation menée par les Afghans.
Affirmer le rôle de chef de file du Canada au sein de la nouvelle gouvernance mondiale	Nouveau	RS 1, 2 AP 1, 2, 3	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Dans un monde multipolaire incertain, le Canada doit jouer un rôle de chef de file au sein d'une nouvelle gouvernance mondiale. Le MAECI doit tirer parti d'événements importants comme le G8 et le G20 pour mettre au point des réponses internationales novatrices aux défis mondiaux dans les domaines de la reprise économique, de la réforme financière, de la paix et la sécurité, du développement, de l'énergie et des changements climatiques. **Mesures prévues pour réaliser la priorité :** en plus d'accroître la visibilité du Canada au Conseil de sécurité des Nations Unies, le Canada préparera les priorités stratégiques canadiennes et assurera leurs négociations avec ses partenaires internationaux à titre de président du G8 et d'hôte des sommets du G8 et du G20 en 2010. Ce travail illustrera le fait que le Canada est un partenaire dynamique et un chef de file mondial en matière de politiques dans les domaines de l'économie, de l'environnement, du développement et des questions liées à la sécurité telles que la sécurité nucléaire et les menaces que posent les États fragiles et la lutte contre le terrorisme. Cette priorité comporte le fait d'établir le Canada comme un pays qui est un chef de file de l'Arctique, et en travaillant avec les autres pays arctiques et le Conseil de l'Arctique.
Transformation du Ministère	En cours	RS 1, 2, 3	**Pourquoi s'agit-il d'une priorité?** Cette priorité s'inscrit dans la foulée des résultats de l'examen stratégique du MAECI de 2007, lequel avait pour objet de donner un nouvel élan à la structure et aux activités du Ministère. Le processus de transformation créera un ministère des affaires étrangères et du commerce digne du XXI[e] siècle qui soit moderne, intégré et flexible afin de pouvoir réagir aux besoins futurs tout en se concentrant sur son mandat principal. Il s'assurera que les bonnes personnes sont aux bons endroits pour servir les Canadiens et pour changer le cours des choses dans le monde, et susciter l'innovation et de nouvelles idées. **Mesures prévues pour réaliser la priorité :** l'ambitieux programme de renouvellement organisationnel du MAECI comprend de s'assurer qu'il y ait une plus grande concordance avec les priorités du gouvernement, de renforcer la plateforme internationale, d'améliorer les services aux Canadiens, de se concentrer sur les activités de base, de renforcer la responsabilisation et la gestion financière et de renouveler les ressources humaines. L'attention du Ministère sera axée davantage sur la transformation dans les missions et dans les bureaux régionaux. Le MAECI renforcera sa capacité d'élaboration des politiques, simplifiera ses pratiques et renouvellera le modèle de gestion du Ministère par souci à la fois d'économie et d'efficacité.

1.5 Analyse des risques

Les activités du Ministère subissent constamment les effets de tendances et d'événements mondiaux. Un objectif de première importance du processus de transformation du Ministère qui est en cours est de voir à ce que celui-ci dispose de la plus grande flexibilité et du meilleur état de préparation possible afin de réagir à des changements soudains dans le paysage international.

Les risques peuvent être définis comme étant les effets d'une situation incertaine sur l'atteinte des objectifs d'une organisation. Le Ministère aborde l'incertitude et l'exposition possible aux risques en déterminant les principaux événements et circonstances possibles et en estimant leur probabilité et leurs incidences. L'analyse des risques permet d'élaborer des

stratégies d'atténuation et, ainsi, de réduire les possibilités qu'ils nuisent aux objectifs du MAECI ou empêchent leur atteinte, ou encore, de saisir des occasions pour en assurer leur réalisation. Toutefois, il convient de signaler que l'atténuation des risques, notamment en ce qui a trait aux risques externes, est généralement un processus plus complexe à réaliser, surtout à court terme. L'intégration en cours au sein du MAECI des fonctions de gestion des risques, de la planification et du rendement contribue à relever pareils défis. Les principaux risques stratégiques pour le Ministère sont énoncés ci-dessous et les mesures pour en assurer la gestion sont présentées dans le tableau qui suit.

Grande instabilité sur le plan des conditions économiques et politiques aux niveaux national et international : il y a des chances que la crise financière mondiale de 2009 et la reprise économique fragile qui est en cours continuent de se faire sentir sur le Canada. Parmi les impacts possibles, soulignons une diminution de la demande pour les exportations canadiennes dans certains marchés principaux, un accroissement du protectionnisme lié à des taux de chômage plus élevés dans certains pays, des contraintes accrues en ce qui concerne la position fiscale de nombreux gouvernements nationaux et des changements inattendus dans le cadre politique ou réglementaire international. De même, ce risque comprend une accélération, jusqu'à un certain point, des modifications géopolitiques qui étaient en cours avant la crise, entraînant des conséquences incertaines.

Défis entourant la prestation de services aux citoyens canadiens à l'étranger et protection du personnel, des intérêts et des actifs du gouvernement du Canada : de plus en plus, les Canadiens voyagent et vivent à l'étranger. Le profil changeant des voyageurs canadiens, l'accroissement de leurs déplacements vers des destinations éloignées ou dangereuses, et la poursuite d'occasions d'affaires dans des régions du monde qui présentent des risques politiques et économiques accrus constituent autant de facteurs qui compliquent les efforts du MAECI en vue d'offrir des services aux Canadiens, que ce soit au pays ou à l'étranger. Parallèlement, les catastrophes naturelles et celles provoquées par l'homme peuvent avoir une incidence sur la sécurité du personnel, des intérêts et des actifs du gouvernement du Canada à l'étranger, ainsi que sur la capacité du Ministère de réagir aux crises humanitaires.

Défis relatifs aux communications internes et externes : les communications externes du MAECI sont appelées à faire face à des risques en raison de différents éléments, notamment la complexité accrue découlant de la coordination des communications entre plusieurs partenaires, les changements technologiques et le caractère dispersé de l'organisation. De même, puisque des communications internes cohérentes au chapitre du programme de transformation du Ministère pourraient comporter des défis, celles-ci seront une priorité organisationnelle absolue.

Concurrence pour les ressources destinées à appuyer les priorités ministérielles et la gestion du changement : il existe un risque qu'au cours des prochaines étapes de l'initiative de transformation du MAECI et compte tenu de l'imposition de restrictions budgétaires, les ressources destinées à appuyer ses priorités et sa gestion du changement ne soient pas harmonisées correctement en raison de l'inadéquation entourant l'établissement des priorités et l'harmonisation des ressources par rapport à ses activités de base.

Défis actuels et changeants par rapport aux systèmes de gestion des ressources humaines, financière et de l'information aux fins de la prise de décisions et de l'établissement de rapports : en raison du présent contexte international qui évolue rapidement, il pourrait être plus difficile d'obtenir les renseignements les plus récents aux fins de la prise de décisions. Or, l'établissement de rapports continuera d'être une fonction essentielle. Le MAECI devra continuer à corriger les lacunes actuelles et d'autres qui évoluent sur le plan des pratiques de gestion des ressources de même que l'interopérabilité inadéquate entre les systèmes de ressources humaines, les systèmes financiers et les systèmes d'information, car ceci pourrait nuire à la planification des ressources, à la prise de décisions et à l'établissement de rapports.

Érosion du capital humain et de savoir : étant une organisation fondée sur le savoir, le MAECI reconnaît que son succès passe par le recrutement, le perfectionnement et le fait de conserver un personnel très qualifié et polyvalent. Le personnel du MAECI se compose de trois grandes catégories d'employés : le personnel permutant, le personnel non permutant et le personnel recruté sur place. De nombreux facteurs ont une incidence sur la capacité du MAECI à recruter et à conserver des employés, y compris la situation internationale qui est instable et qui évolue rapidement, la concurrence qui existe au sein du gouvernement quant à l'embauche d'employés dans des groupes professionnels clés, ainsi que les lacunes concernant le perfectionnement professionnel et les possibilités d'avancement.

Le tableau ci-dessous résume les six principaux risques et présente les principales stratégies d'atténuation.

Principaux risques	Liens à l'AAP	Principales mesures de gestion du risque
Grande instabilité sur le plan des conditions économiques et politiques aux niveaux national et international	RS 1, 2 AP 1, 2 et 3	• Coordination des réponses internationales du gouvernement du Canada • Saisir les occasions pour affirmer le rôle de chef de file, les intérêts et les valeurs du Canada • Renseignement obtenu des missions • Mise en œuvre continue de la Stratégie commerciale mondiale (priorité 1) • Travail relatif aux États-Unis et les Amériques (priorité 2) • Renforcement du réseau international du Canada et accroissement de la présence régionale du Ministère pour appuyer les politiques et les programmes d'affaires étrangères et de commerce du Canada, y compris les services aux entreprises canadiennes • Concentration sur les activités de base et renforcement des capacités en matière de politiques, y compris le rôle de chef de file du Canada au sein de la nouvelle gouvernance mondiale (priorités 4 et 5)
Défis entourant la prestation de services aux citoyens canadiens à l'étranger et protection du personnel, des intérêts et des actifs du gouvernement du Canada	Tous les RS AP 1, 2, 4, 5 et 6	• Intégration et coordination des réponses du gouvernement du Canada • Initiatives pour accroître la sécurité dans les missions à l'étranger • Discussions stratégiques pour explorer les possibilités et les risques associés à la notion de citoyens du monde • Mise en œuvre du Centre de surveillance et d'intervention d'urgence et des bureaux de soutien régionaux pour les situations d'urgence, et accroissement de la capacité de pointe • Programme de formation sur la gestion des urgences
Défis relatifs aux communications internes et externes	Tous les RS Toutes les AP et les Services internes	• Stratégie de rayonnement du MAECI à l'intention des partenaires et des alliés • Communications au sujet de la transformation et stratégie de mobilisation
Concurrence pour les ressources destinées à appuyer les priorités ministérielles et la gestion du changement	Tous les RS Toutes les AP et les Services internes	• Mise en œuvre du Plan d'action de décembre 2009 sur la gestion des ressources financières • Modification du modèle de gestion en vue de respecter les engagements financiers pris dans le cadre de l'examen stratégique du MAECI et de réaliser d'autres économies
Défis actuels et changeants par rapport aux systèmes de gestion des ressources humaines, financière et de l'information aux fins de la prise de décisions et de l'établissement de rapports	Tous les RS Toutes les AP et les Services internes	• Plan d'action de décembre 2009 sur la gestion des ressources financières • Surveillance des réseaux et mesures de sécurité
Érosion du capital humain et de savoir	Tous les RS Toutes les AP et les Services internes	• Plan intégré des ressources humaines pour 2009-2012 • Nomination d'un champion pour la collectivité du commerce (CO) et de la science économique et des services de sciences sociales (EC) • Établissement d'une structure de gouvernance pour la gestion des employés recrutés sur place • Création d'un réseau de gestionnaires en avril 2009 pour reconnaître, mobiliser et outiller les gestionnaires intermédiaires

Le Ministère continuera à déterminer les risques clés et à surveiller l'efficacité de ses stratégies d'atténuation. Le MAECI continuera également à renforcer sa fonction de gestion intégrée des risques pour pouvoir assumer une exposition au risque qui est en constante évolution et apporter des améliorations concrètes à la planification stratégique, à la prestation des services, à l'élaboration des politiques, à la prise de décisions et au mécanisme de responsabilisation. En ce qui concerne les pratiques de gestion des risques, le Ministère élaborera des outils et des documents d'orientation en vue de continuer à maintenir un équilibre entre la responsabilisation et l'ensemble des règles à suivre et de veiller à ce que les employés soient prêts à prendre des risques éclairés.

1.6 Profil des dépenses

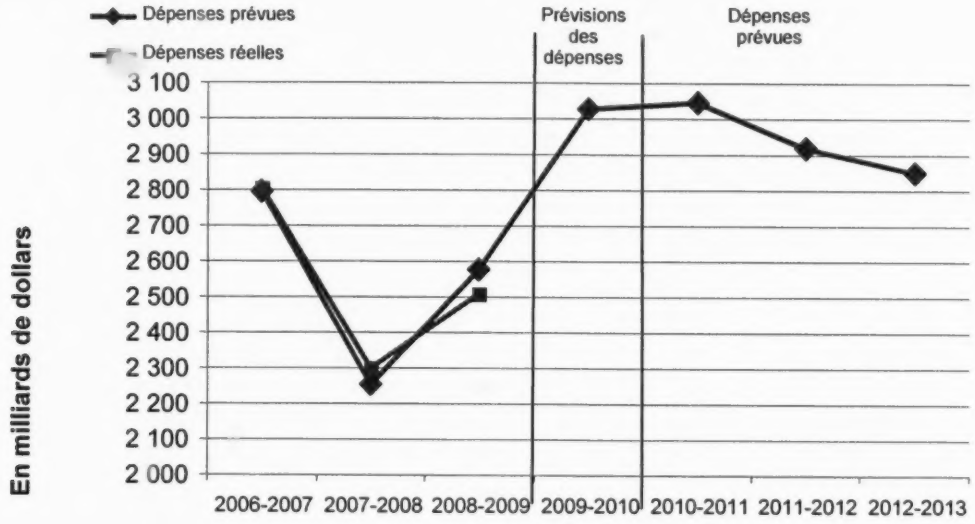
Le Ministère prévoit dépenser 3 212 millions de dollars au cours de l'année financière (AF) 2010-2011. Ce montant comprend ses crédits budgétaires de 2 567 millions de dollars approuvés pour l'AF 2010-2011 dans le *Budget principal des dépenses* ainsi que 157 millions de dollars en nouvelles prévisions de dépenses, 321 millions de dollars de revenus projetés que Passeport Canada utilisera aux fins de ses activités et 167 millions de dollars de dépenses prévues pour EDC (le Compte du Canada). Les détails des prévisions de dépenses pour chaque activité de programme du MAECI se trouvent à la section 2.

En 2007, le Ministère a effectué un examen du financement, de la pertinence et du rendement de tous ses programmes et de ses dépenses afin d'assurer des résultats et une optimisation de l'argent des contribuables. Les résultats de cet examen apparaissent dans les prévisions de dépenses du Ministère pour la période de planification de trois ans.

Le schéma suivant présente l'évolution des dépenses du Ministère de l'AF 2006-2007 à l'AF 2012-2013. Il ne tient pas compte des décaissements d'EDC (le Compte du Canada) afin de montrer une analyse, qui soit la plus juste possible, de l'évolution

budgétaire du MAECI. Les transactions totales du Compte du Canada d'EDC varient grandement d'une année à l'autre et représentent un financement non budgétaire prévu par la loi.

Évolution des dépenses



Les dépenses annuelles varient en raison de nombreux facteurs, y compris les dépenses encourues pour des initiatives ponctuelles. Par exemple, les dépenses pour l'AF 2006-2007 ont augmenté de plus de 500 millions de dollars en raison des paiements faits à la suite de la mise au point de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis.

Pour la période couvrant les exercices de l'AF 2006-2007 à l'AF 2009-2010, les dépenses totales du MAECI comprenaient tous les crédits parlementaires et les sources de revenus (soit le *Budget principal des dépenses*, le *Budget supplémentaire des dépenses*, le financement provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor pour les négociations collectives et autres initiatives horizontales ainsi que les revenus des frais d'obtention de passeport). Pour la période de l'AF 2010-2011 à l'AF 2012-2013, les dépenses totales du Ministère correspondent aux niveaux de référence existants auxquels s'ajoute le financement des postes qui ont été approuvés après qu'ait été terminée la présentation du *Budget principal des dépenses* de 2010-2011 du Ministère pour MAECI.

Étant donné la portée mondiale des activités du Ministère, les dépenses annuelles de ce dernier sont tributaires des fluctuations des monnaies étrangères, des variations des taux d'inflation à l'étranger et des changements des quotes-parts demandées au Canada pour son adhésion à des organisations internationales. Depuis l'AF 2006-2007, les niveaux de référence du Ministère ont été augmentés en raison du financement additionnel requis pour d'importantes nouvelles initiatives, telles que la mise en œuvre de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux entre le Canada et les États-Unis, les actions continues du Programme d'aide au renforcement des capacités antiterroristes, la création du Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences, le transfert du Programme de coopération pour l'investissement de l'Agence canadienne de développement international au MAECI, la poursuite de la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale ainsi que les mesures de renforcement de l'infrastructure du Ministère à l'étranger. Au cours de la même période, sa participation à plusieurs exercices de restrictions à l'échelle du gouvernement a été considérable et, conséquemment, ses niveaux de référence ont été réduits de 188 millions de dollars au cours de l'AF 2009-2010 et de 195 millions de dollars pour l'AF 2010-2011. Une réduction supplémentaire annuelle de 214 millions de dollars est prévue à compter de l'AF 2011-2012.

Il existe des différences importantes entre les dépenses prévues pour l'AF 2009-2010 et l'AF 2010-2011 en ce qui a trait à certaines activités de programme, notamment Commerce international. Cette activité de programme se compose du volet des affaires étrangères et du commerce international ainsi que d'EDC (le Compte du Canada). Dans son *Budget* de 2009, le gouvernement du Canada a lancé son Plan d'action économique. En vertu de ce plan, EDC (le Compte du Canada) investit des fonds dans divers secteurs industriels. Un total net (c'est-à-dire les décaissements moins les remboursements reçus) de 9 300 millions de dollars aura été déboursé en prêts afin d'aider les industries canadiennes lors de l'AF 2009-2010. Ces transactions complètent les opérations régulières d'EDC. Pour l'AF 2010-2011, EDC (le Compte du Canada) prévoit un décaissement net de 725 millions de dollars en lien avec le Plan d'action économique.

L'activité de programme Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales verra également des différences importantes au chapitre des dépenses prévues entre l'AF 2009-2010 et l'AF 2010-2011. Ces écarts sont principalement attribuables au financement accordé en vue des sommets du G8 et du G20, que le Canada accueillera en 2010. Les

dépenses prévues pour l'AF 2010-2011 comprennent un financement total de 78 millions de dollars pour ces sommets. En ce qui concerne la composante MAECI de l'activité de programme *Commerce international*, il existe un écart au niveau des dépenses prévues entre l'AF 2009-2010 et l'AF 2010-2011, lequel s'explique par le transfert récent du Programme de coopération pour l'investissement, d'une valeur de 20 millions de dollars, de l'Agence canadienne de développement international.

Le Plan d'action économique du Canada

Suivant l'approbation du Plan d'action économique du Canada par le gouvernement, une enveloppe de 14,5 milliards de dollars a été accordée pour appuyer l'industrie automobile au Canada.

Lors de l'AF 2008-2009, EDC (le Compte du Canada) a versé 250 millions de dollars à Chrysler Canada, ce qui a constitué le premier déboursement à l'appui de la restructuration et du renouvellement de l'industrie automobile du Canada en lien avec le Plan d'action.

Lors de l'AF 2009-2010, un total de 13,5 milliards de dollars a été déboursé (2,6 milliards de dollars pour appuyer Chrysler Canada et 10,9 milliards de dollars pour appuyer General Motors du Canada). Le financement de ces deux entreprises du secteur de l'automobile a été partagé avec le gouvernement de l'Ontario, qui en a fourni environ le tiers. Le gouvernement du Canada, par l'entremise d'EDC (le Compte du Canada), en a fourni environ les deux tiers. Au cours de l'AF 2009-2010, le gouvernement de l'Ontario a remboursé 4,6 milliards de dollars, c'est-à-dire sa part de prêts, à EDC (le Compte du Canada). Après le décaissement de 2009-2010, environ 6,3 milliards de dollars de l'engagement envers GM Canada ont été convertis en actions et transférés à la Corporation de développement des investissements du Canada.

Pour l'AF 2010-2011, EDC (le Compte du Canada) prévoit aussi verser 725 millions de dollars à Chrysler Canada et s'attend à recevoir un total de 375 millions de dollars en remboursements.

En résumé, les montants totaux nets déboursés par EDC (le Compte du Canada) en lien avec le Plan d'action économique du Canada sont les suivants : 250 millions de dollars au cours de l'AF 2008-2009, 8,9 milliards de dollars au cours de l'AF 2009-2010, et 350 millions de dollars au cours de l'AF 2010-2011.

1.6.1 Tableau – Postes votés et législatifs (en millions de dollars)

Poste voté (numéro du vote) ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	AF 2009-2010	AF 2010-2011
		Budget principal des dépenses	Budget principal des dépenses
1	Dépenses de fonctionnement	1 186,5	1 397,1
5	Dépenses en capital	140,0	159,0
10	Subventions et contributions[13]	726,4	923,5
15	Passeport Canada : Dépenses en capital	10,0	0,0
(L)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	74,5	86,6
(L)	Ministre des Affaires étrangères : Traitement et allocations pour automobile	0,1	0,1
(L)	Ministre du Commerce international : Traitement et allocations pour automobile	0,1	0,1
(L)	Ministre d'État : Allocations pour automobile	0,0	0,1
(L)	Fonds renouvelable du Bureau des passeports (*Loi sur les fonds renouvelables*, R.S. 1985, ch. R-8)	24,1	0,0
(L)	Versements à Exportation et développement Canada pour acquitter ses obligations encourues en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations* (le Compte du Canada) afin de faciliter et d'accroître les échanges commerciaux entre le Canada et les autres pays (L.C., 2001, ch. 33)	1,0	0,5
(L)	Versements en vertu de la *Loi sur la pension spéciale du service diplomatique* (L.R. 1985, ch. D-2)	0,3	0,3
	Total des dépenses budgétaires	2 163,0	2 567,3
(L)	Versements à Exportation et développement Canada pour acquitter ses obligations encourues en vertu de l'article 23 de la *Loi sur le développement des exportations* (le Compte du Canada) afin de faciliter et d'accroître les échanges commerciaux entre le Canada et les autres pays (L.C., 2001, ch. 33) (non budgétaire)	(120,5)	(552,0)
	Total du Ministère	**2 042,4**	**2 015,3**

Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

[13] Comprend les quotes-parts demandées au Canada pour son adhésion à des organisations internationales ainsi que les subventions et contributions non obligatoires.

1.7 Éléments présentés à la section 2

Cette section est structurée en fonction de l'architecture des activités de programme du Ministère (c'est-à-dire par résultat stratégique et selon les activités de programme correspondantes). Chaque sous-section commence par une brève description de l'activité de programme en question et par un tableau montrant les ressources humaines et financières qui y sont consacrées, les résultats escomptés, les objectifs et les indicateurs de rendement. Ensuite, un résumé des points saillants de la planification de cette activité de programme est présenté en rapport aux cinq priorités du MAECI pour 2010-2011 et à celles qui se rapportent à ses activités permanentes (c'est-à-dire les activités de base qui soutiennent le Ministère et qui se poursuivent d'une année à l'autre). Chaque sous-section se termine par une description des avantages que l'activité de programme procure aux Canadiens.

Section 2 : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

2.1 Résumé des projets du MAECI par activité de programme

Les activités de programme du MAECI découlent directement de ses résultats stratégiques. Ainsi, l'exécution des activités Conseils stratégiques *et* Intégration des politiques internationales et Diplomatie et Défense des intérêts appuie l'atteinte du résultat stratégique 1 (Le programme international du Canada); l'exécution des activités Commerce international, Affaires consulaires et Passeport Canada appuie l'atteinte du résultat stratégique 2 (Les services internationaux destinés aux Canadiens); et l'exécution des activités La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale et La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger appuie l'atteinte du résultat stratégique 3 (La plateforme internationale du Canada). Un résumé de la raison d'être de chacune des activités de programme suit, de même que les principaux projets qui y sont associés pour la période couverte par la planification.

Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales

L'efficacité du MAECI, dans sa mission à titre de ministère responsable des affaires étrangères, est tributaire de son aptitude à demeurer au fait de l'évolution des tendances et des événements à l'échelle mondiale, et à formuler les orientations pertinentes destinées à faire progresser les intérêts du Canada et à réaliser ses objectifs. L'exécution de cette activité de programme permet : de fournir des orientations stratégiques, du renseignement et des conseils sur des questions liées aux affaires étrangères et au commerce international; de procéder à des travaux de recherche et à des analyses relativement aux enjeux liés aux affaires étrangères et au commerce international et, à cette fin, de tirer profit de l'apport de l'ensemble du Ministère, du réseau de missions à l'étranger et de ses partenaires fédéraux; d'élaborer des politiques et des programmes adaptés à ces enjeux; et d'assurer la cohérence, l'intégration et la coordination des politiques et des programmes afférents aux affaires étrangères et au commerce international à l'échelle pangouvernementale.

Comme premier élément parmi les principaux projets de cette activité de programme figurent les préparatifs intensifs en vue des sommets du G8 et du G20 que le Canada accueillera en 2010. L'initiative phare du Canada au Sommet du G8 s'articulera autour de l'amélioration de la santé des femmes et des enfants dans les régions les plus déshéritées du monde, en mobilisant les efforts des gouvernements du G8, des organisations non gouvernementales et les fondations privées. D'autres initiatives du G8 en vue du Sommet de juin 2010, qui aura lieu à Muskoka, viseront à s'attaquer à des enjeux pressants sur les plans du développement international, de l'environnement et de la paix et de la sécurité, notamment l'importance de résoudre les vulnérabilités inhérentes aux États fragiles. Ces thématiques prioritaires seront abordées par le Canada dans une perspective de responsabilisation et d'atteinte de résultats, notamment en préconisant l'élaboration d'un cadre rigoureux pour l'évaluation des engagements antérieurs du G8 comme de ceux qu'il prendra pour l'avenir. En outre, le premier ministre a souligné que la communauté internationale devra être prête à consacrer des efforts considérables et soutenus pour venir en aide à Haïti, fondés sur les principes de durabilité, d'efficacité et de responsabilisation. Sur le plan de l'engagement du gouvernement dans les Amériques, le MAECI renforcera la coordination des interventions pangouvernementales pour y soutenir la démocratie, la sécurité et la prospérité. Par ailleurs, le MAECI mettra au point une stratégie intégrée pour la transition en 2011 de la mission canadienne en Afghanistan, et assurera une coordination étroite de la transition avec ses alliés et partenaires au sein de l'OTAN. Le Ministère continuera à peaufiner la politique étrangère canadienne relativement à l'Arctique, à fournir des conseils et des analyses coordonnées sur les orientations à privilégier en ce qui a trait aux changements climatiques, et à assumer la maîtrise d'œuvre de l'élaboration de l'approche pangouvernementale dans l'engagement du Canada à l'égard des États fragiles et en situation de crise.

Diplomatie et Défense des intérêts

La pratique de la diplomatie et la défense des intérêts sont des activités déterminantes au sein d'un ministère responsable des affaires étrangères, et d'une importance singulière pour une puissance moyenne comme le Canada dans ses efforts visant à exercer son influence au sein de la communauté internationale. Cette activité de programme mobilise les intervenants et les partenaires canadiens, et met à profit le réseau des missions canadiennes à l'étranger pour influencer les gouvernements étrangers et les acteurs internationaux et réaliser la pratique de la diplomatie; elle accroît la connaissance et la compréhension des politiques, des intérêts et des valeurs du Canada afférents au programme international du gouvernement; et elle exécute au nom du Canada des programmes internationaux pour s'attaquer à des enjeux internationaux précis et renforcer la sécurité des Canadiens tant au pays qu'à l'étranger.

Comme premier élément parmi les principaux projets de cette activité de programme figure une intensification des efforts visant à tirer le meilleur parti du contexte économique dynamique dans les marchés prioritaires ciblés par la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement. Par exemple, le MAECI poursuivra les négociations en vue de conclure l'Accord économique et commercial global (AECG) avec l'Union européenne (UE), et travaillera à la progression et la conclusion d'accords de libre-échange, d'accords de protection et de promotion de l'investissement étranger et d'accords sur les services aériens avec divers pays. Le Ministère fera fond sur son engagement avec les États-Unis en collaborant dans les domaines de la paix et la sécurité, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit, ainsi qu'en ce qui concerne l'Arctique, les changements climatiques et l'énergie, en plus de faire valoir les positions du Canada dans les dossiers du commerce international et de l'accès aux marchés. En accueillant, en 2010, le Sommet des dirigeants nord-américains, le Canada montrera la voie à suivre pour faire progresser le programme trilatéral portant sur la reprise économique et la compétitivité, l'énergie propre et les changements climatiques, et la sécurité. Le MAECI poursuivra son action en vue de réaliser des progrès par rapport aux priorités pour l'Afghanistan dont il assume la responsabilité première : la Police nationale afghane, ainsi que la justice et les services correctionnels dans la province de Kandahar; la gestion de la frontière entre le Pakistan et

l'Afghanistan; et le soutien aux initiatives de réconciliation menées par les Afghans. Le MAECI continuera à diriger la coordination des interventions pangouvernementales lors de catastrophes à l'étranger, notamment le séisme qui a frappé Haïti le 12 janvier 2010. Le MAECI continuera aussi à mettre de l'avant la Stratégie pour le Nord du Canada dans le cadre de relations bilatérales, au Conseil de l'Arctique et auprès des cinq États côtiers de l'Arctique.

Par ailleurs, le MAECI mènera une campagne active afin que le Canada obtienne un siège au Conseil de sécurité des Nations Unies (ONU) en 2011-2012, et fera valoir les intérêts et les priorités du Canada alors qu'il sera le pays hôte des sommets du G8 et du G20. Au Sommet du G20 qui aura lieu à Toronto en juin 2010, le Canada se concentrera sur les éléments suivants : mettre en place un cadre d'action mondial destiné à favoriser une croissance qui soit à la fois vigoureuse, durable et équilibrée; assurer la mise en œuvre intégrale des mesures de stimulation économique; continuer à résister au protectionnisme; faire progresser la réforme des systèmes financiers et réglementaires à l'échelle mondiale; réformer les institutions financières internationales; et s'assurer que ces institutions soient dotées des ressources et des outils adéquats.

Par l'entremise de ses missions multilatérales et de sa participation active aux grandes rencontres internationales, le Ministère poursuivra ses efforts afin que les valeurs et les intérêts du Canada soient bien reflétés dans les résultats découlant des travaux de divers forums internationaux, dont l'ONU et ses organismes spécialisés, le G8 et le G20, la Coopération économique Asie-Pacifique, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), la Francophonie, le Commonwealth, le Conseil de l'Arctique, l'OTAN et l'Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe.

L'exécution de programmes permet au Ministère d'être actif sur le plan de la diplomatie bilatérale et multilatérale, un moyen de plus en plus important pour la mise en œuvre des orientations du Canada visant à assurer la sécurité des Canadiens et à faire valoir les priorités, les intérêts et le rôle de chef de file du Canada à l'étranger. À titre d'exemple, le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales travaille sur les vulnérabilités des États fragiles et met l'accent sur l'Afghanistan, le Soudan et Haïti. Les programmes de renforcement des capacités accroissent la capacité des États à prévenir les activités criminelles et le terrorisme, en particulier dans l'hémisphère, et à y réagir. Le Programme de partenariat mondial vise à réduire la menace que posent les armes de destruction massive. Grâce à ces divers programmes, administrés conformément aux normes de gouvernance et de responsabilité les plus rigoureuses et mis en place dans une perspective pangouvernementale et en collaboration avec des partenaires internationaux, le Canada contribue à la réalisation de progrès concrets dans d'autres pays, ce qui contribue également à accroître la sécurité du Canada.

Commerce international

Les efforts du MAECI visant à aider les entreprises canadiennes à assumer une présence plus dynamique et importante sur les marchés mondiaux sont cruciaux en vue de procurer une prospérité accrue à tous les Canadiens. Cette activité de programme assure la prestation de services commerciaux concrets aux entrepreneurs, innovateurs et exportateurs canadiens dans 17 bureaux régionaux partout au Canada, dans plus de 150 villes dans le monde et en ligne. Elle fait aussi la promotion du Canada à titre de destination concurrentielle et de partenaire de choix pour l'investissement, l'innovation et la production à valeur ajoutée.

Comme premier élément parmi les principaux projets de cette activité de programme figure la mise en œuvre du modèle de commerce d'intégration (MCI), un mécanisme par lequel le MAECI pourra satisfaire plus efficacement encore aux besoins des entreprises canadiennes actives à l'étranger. Ayant pour objectif d'accroître la compétitivité des entreprises canadiennes, le MAECI mettra à contribution les forces conjuguées des éléments de son réseau ministériel, en intégrant les activités liées au commerce, à l'investissement et à l'innovation. Au cours de la première moitié de l'exercice 2010-2011, des postes de délégué commercial seront établis auprès d'associations sectorielles nationales – ce nombre pourrait atteindre 10 – dans l'ensemble du Canada afin de mettre au point des stratégies de commerce mondial pour divers secteurs névralgiques. De plus, le MAECI lancera une campagne de visibilité afin de mettre de l'avant le Canada à titre de destination de choix pour y faire des investissements, en particulier dans les secteurs importants. Parmi les autres initiatives principales, soulignons un soutien pour la mise sur pied du Centre d'excellence sur la responsabilité sociale des entreprises, pour aider les entreprises canadiennes à mieux gérer les aspects sociaux et environnementaux liés à leurs activités, en particulier dans les pays en développement, ainsi que l'exécution du Programme de coopération pour l'investissement récemment transféré au Ministère par l'Agence canadienne de développement international. Ce programme vise à appuyer les entreprises canadiennes en facilitant la réalisation des analyses de viabilité des investissements dans des pays en développement.

Affaires consulaires

La présence accrue des Canadiens au sein de la communauté internationale, notamment dans les points chauds de la planète, accroît d'autant les responsabilités incombant aux services consulaires du MAECI, dont la mission est de protéger la vie et les intérêts des Canadiens voyageant, travaillant ou vivant à l'étranger. Cette activité de programme fournit des renseignements et des conseils aux Canadiens sur la manière de voyager en toute sécurité à l'étranger et aide aussi les Canadiens à régler des problèmes ou à faire face à des situations d'urgence à l'étranger. De même, en collaboration avec ses partenaires et ses missions à l'étranger, cette activité de programme permet au gouvernement du Canada d'intervenir de manière coordonnée en cas de situation d'urgence ou de crise à l'étranger.

Comme premier élément parmi les principaux projets de cette activité de programme figure la mise sur pied d'un centre de surveillance et d'intervention d'urgence ayant pour fonction de renforcer la coordination pangouvernementale et la gestion par le MAECI des situations d'urgence à l'étranger. Ce centre se chargera de tout ce qui peut représenter un risque à l'extérieur du Canada. Le MAECI verra aussi à élaborer un cadre stratégique pour la gestion des situations d'urgence à l'échelle internationale. En ce qui a trait au séisme qui a frappé Haïti le 12 janvier 2010, le MAECI continuera à fournir des services

consulaires d'urgence accrus, selon les besoins. Dans son travail visant à traiter les situations consulaires complexes, le MAECI s'efforcera d'accroître le nombre de pays signataires de la *Convention de 1980 sur les aspects civils de l'enlèvement international d'enfants*, et offrira une assistance aux pays signataires ayant des difficultés à assurer sa mise en œuvre.

Passeport Canada

Les Canadiens sont de plus en plus actifs sur la scène internationale; résultat : il y a une plus grande demande pour les services de passeport, sans compter l'attention accrue qui est portée à la sécurité et à l'authenticité des documents de voyage. À titre d'organisme de service spécial, Passeport Canada est chargé de la délivrance, de la révocation, du refus, de la récupération et de l'utilisation des passeports canadiens.

Les principaux projets de cette activité de programme portent sur la poursuite des investissements affectés à la sécurité des passeports et à l'amélioration du service des passeports. Passeport Canada renforcera ses mesures de vérification de l'identité et de l'admissibilité des demandeurs, et renforcera ses pratiques de gestion de manière à mieux anticiper les besoins et à mieux y répondre. En outre, Passeport Canada continuera à travailler à la mise en œuvre (d'ici la fin de l'exercice 2012-2013) du passeport électronique, lequel comportera de nouveaux dispositifs de sécurité, notamment une puce électronique intégrée renfermant une photographie et les données biographiques du titulaire en format lisible par machine.

La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale

Le MAECI n'est certes pas le seul ministère ou organisme fédéral ayant des activités à l'étranger. En fait, il compte 31 partenaires fédéraux et provinciaux également établis dans diverses missions du Canada dans le monde. Cette activité de programme assure la gestion du réseau des missions pour l'ensemble du gouvernement du Canada, en plus d'assurer la prestation de services communs à tous les partenaires ayant une représentation au sein des missions du Canada à l'étranger.

Les principaux projets de cette activité de programme – et de la suivante – sont axés sur la mise en place de normes de service plus rigoureuses et d'ententes connexes avec les partenaires du MAECI, la poursuite des efforts visant à augmenter les économies et la rentabilité dans la prestation des programmes et des services, et les mesures continues visant à accroître la sécurité du personnel et la protection des biens du gouvernement à l'étranger.

La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger

Cette activité de programme veille à ce que les missions à l'étranger disposent de services communs et à en assurer la coordination sur place de manière à soutenir les activités internationales de l'ensemble du gouvernement du Canada et des autres partenaires présents dans les missions.

Les Services internes

Les Services internes fournissent l'infrastructure et les services qui permettent la concrétisation de toutes les activités du MAECI.

Remarque : On retrouve dans les sous-sections suivantes de plus amples détails sur les activités précitées, en plus de renseignements au sujet des ressources financières et humaines qui y sont consacrées ainsi que les indicateurs de rendement afférents à chaque activité de programme.

2.2 Résultat stratégique 1 : Le programme international du Canada

Description : le résultat stratégique 1 fait en sorte que le programme international soit modelé sur les bénéfices et les avantages du Canada, conformément aux valeurs et aux intérêts du pays. Il comprend l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des programmes d'affaires étrangères et de commerce international en vue d'atteindre les grands objectifs internationaux du Canada. Deux activités de programme contribuent à ce résultat stratégique : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales ainsi que Diplomatie et Défense des intérêts.

Avantages pour les Canadiens : ce résultat stratégique offre des avantages aux Canadiens en fournissant au gouvernement des conseils stratégiques et en assurant l'intégration des politiques internationales, et en menant des activités de diplomatie et de défense des intérêts pour véhiculer les valeurs (la liberté et la démocratie) et les intérêts (la paix et la sécurité) du Canada au niveau international.

Indicateur de rendement	Objectif
Pourcentage des organisations et des partenaires internationaux qui reconnaissent et soutiennent les principales positions du Canada en matière de relations politiques et commerciales.	Obtenir les données de référence.

2.2.1 Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et Intégration des politiques internationales

Description : cette activité de programme fournit des orientations stratégiques, du renseignement et des conseils, y compris l'intégration et la coordination des priorités de politique étrangère et de commerce international du Canada. Elle permet au Ministère de façonner le programme international en fournissant des conseils en matière de politique internationale et en assurant une intégration et une coordination stratégiques des priorités de politique étrangère et de commerce international du

Canada. Ceci est réalisé en veillant à assurer une meilleure coordination au sein du MAECI, ainsi qu'avec les partenaires fédéraux et les intervenants pertinents, ainsi qu'en utilisant les conseils fournis par les missions pour l'élaboration de démarches pangouvernementales qui intègrent les divers mandats et points de vue organisationnels pour promouvoir les intérêts et les valeurs du Canada. Les principaux groupes cibles sont constitués d'autres organismes gouvernementaux, des groupes chargés des politiques et des programmes au sein du MAECI, des chefs de mission et du personnel clé des missions[14].

Attentes en matière de rendement : cette activité de programme contribue au premier résultat stratégique du MAECI (Le programme international du Canada) en fournissant des conseils stratégiques et en assurant l'intégration des politiques internationales, en mettant l'accent sur la paix et la sécurité, le commerce et l'investissement, le droit international, les droits de la personne, la gérance de l'environnement, la démocratie, l'Arctique et l'expertise géographique. Elle consiste aussi à élaborer des politiques et des programmes pour s'attaquer aux problèmes liés à la sécurité internationale, à la criminalité et aux menaces terroristes, et pour renforcer la collaboration en matière de sécurité dans les régions prioritaires de la planète.

Activité de programme 1 : Conseils stratégiques et intégration des politiques internationales					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010-2011		**2011-2012**		**2012-2013**	
ETP	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**	**ETP**	**Dépenses prévues**
658	**215,4**	**656**	**128,1**	**656**	**125,3**
Résultat escompté		**Indicateurs de rendement**		**Objectifs**	
Le gouvernement du Canada dispose de l'information, du renseignement et des conseils requis pour prendre des décisions éclairées en ce qui concerne les politiques, les programmes et les priorités touchant aux affaires étrangères et à l'économie internationale.		Niveau de satisfaction du gouvernement à l'égard de l'information, du renseignement et des conseils.		Obtenir les données de référence.	
		Évaluation fondée sur le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) : composantes de gestion 4 (efficacité de l'apport extra-organisationnel) et 5 (qualité de l'analyse dans les présentations faites au Conseil du Trésor).		Les résultats découlant de l'évaluation fondée sur le CRG sont de niveau acceptable ou supérieur.	

Points saillants de la planification (par rapport aux priorités ministérielles énumérées à la section 1)

Des possibilités économiques accrues pour le Canada, l'accent étant mis sur les marchés en croissance ou émergents : le Ministère dirigera l'élaboration des priorités stratégiques du Canada en vue des processus du G8 et du G20 pour assurer le succès des sommets de juin 2010. Au sortir de ces sommets, le MAECI élaborera des politiques et des programmes pour mettre en œuvre les conclusions du G8 et du G20 liées à la politique économique, au développement international, à l'environnement, et à la paix et la sécurité. Le Ministère mettra au point et coordonnera les priorités stratégiques du Canada dans le cadre de ses préparatifs pour accueillir à son tour le Sommet des dirigeants nord-américains de 2010. Le MAECI continuera d'adapter la Stratégie commerciale mondiale (SCM) en fonction des changements récents survenus dans l'économie mondiale et élaborera des politiques et des directives pour appliquer la SCM dans des marchés prioritaires en croissance ou émergents. Il facilitera également la collaboration horizontale avec des partenaires de la partie du Ministère ayant trait au commerce international ainsi qu'une sensibilisation accrue et un meilleur accès à la porte et au corridor de l'Asie-Pacifique du Canada.

États-Unis et les Amériques : le MAECI continuera d'élaborer des politiques visant à renforcer les relations du Canada avec le gouvernement Obama et se penchera sur des questions d'intérêt commun, y compris les enjeux entourant la sécurité à la frontière, la compétitivité, l'économie mondiale, les relations commerciales et celles liées à l'investissement et l'innovation, la paix et la sécurité, les affaires humanitaires, l'Afghanistan, Haïti, la lutte contre le terrorisme, l'environnement et l'énergie, ainsi que l'Arctique. Le Ministère s'appuiera sur des programmes d'éducation et de mobilité des jeunes qui encouragent la compréhension mutuelle et le transfert de connaissances entre le Canada et les États-Unis, comme le programme canado-américain Fulbright et le programme Comprendre le Canada.

Le Ministère coordonnera la détermination des priorités à l'échelle du gouvernement au chapitre des relations bilatérales du Canada avec le Mexique et fournira des orientations stratégiques, des conseils et la coordination requise pour faire valoir les intérêts du Canada au Mexique.

[14] Le Ministère est en train de mettre à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012. Cette description a été révisée pour en faciliter la lecture.

Le MAECI renforcera la coordination pangouvernementale de l'engagement du Canada dans les Amériques dans les domaines prioritaires que sont l'appui à la démocratie, la sécurité et la prospérité. Il consacrera des ressources de programme dans des secteurs liés à la stabilisation et à la reconstruction ainsi qu'au renforcement des capacités de lutte contre le terrorisme et contre les trafiquants de drogue. Le Ministère renforcera ses capacités en matière d'élaboration des politiques et d'intégration des programmes, notamment par l'intermédiaire des centres pour la sécurité et la démocratie dans la région (p. ex. l'Unité andine pour la gouvernance démocratique à Lima et le Bureau régional pour la paix et la sécurité à Panama). De même, le MAECI continuera de coordonner et d'assurer une réponse pangouvernementale cohérente au regard des catastrophes naturelles dans l'hémisphère (et de manière plus générale, partout dans le monde d'une façon qui soit conforme aux procédures normales d'exploitation du gouvernement du Canada).

Afghanistan, y compris dans le contexte des pays voisins : le Ministère continuera à fournir le soutien et les conseils stratégiques nécessaires pour aider le Canada à progresser au regard de ses six priorités en Afghanistan, y compris les trois dont le Ministère assume une responsabilité de premier plan, à savoir : la Police nationale afghane, ainsi que la justice et les services correctionnels dans la province de Kandahar; la gestion de la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan; et les efforts de réconciliation menés par les Afghans. Le Ministère élaborera également une stratégie intégrée pour la transition en 2011 de la mission canadienne en Afghanistan et en assurera une étroite coordination avec les alliés de l'OTAN et les partenaires. Un autre objectif important sera l'analyse du rôle des civils après 2011, surtout pour ce qui est du développement et des efforts diplomatiques afin de renforcer la capacité des Forces de sécurité nationale de l'Afghanistan en matière de sécurité, ainsi que la gouvernance et le respect des droits de la personne.

Affirmer le rôle de chef de file du Canada au sein de la nouvelle gouvernance mondiale : le Ministère élaborera des positions coordonnées du Canada sur la réforme de la gouvernance au Conseil de sécurité des Nations Unies, au sein du G8, du G20 et des institutions financières internationales, ainsi que sur la gérance internationale de l'environnement. Le MAECI élaborera des politiques et des avis sur les relations du Canada avec l'Union africaine, qui concordent davantage avec toutes les communautés économiques régionales en Afrique, et il dirigera l'élaboration de politiques du gouvernement du Canada et ses préparatifs en vue de Rio + 20, la conférence prévue pour 2012. Le Ministère mettra au point et coordonnera la politique étrangère du Canada pour l'Arctique, notamment des initiatives visant à renforcer le Conseil de l'Arctique, et assurera la coordination avec d'autres ministères pour raffiner le plan de travail du nouveau Centre international canadien pour la région de l'Arctique. Le MAECI dirigera l'élaboration d'une approche pangouvernementale dynamique sur l'engagement du Canada auprès d'États très fragiles et aux prises avec des situations de crise, notamment ceux devant faire face à des catastrophes naturelles d'envergure.

Transformation du Ministère : le MAECI continuera à mettre en œuvre le programme de transformation, notamment en insistant sur le rôle du réseau des missions en tant que plateforme d'harmonisation horizontale et d'élaboration de politiques.

Travaux en cours – le Ministère continuera à :

- fournir au gouvernement du renseignement et des conseils de grande qualité pour éclairer l'élaboration des politiques sur les relations du Canada avec des partenaires bilatéraux et dans des tribunes multilatérales concernant d'importants enjeux mondiaux. Par exemple, le Ministère : appuiera l'élaboration de politiques sur des questions relatives aux frontières, aux eaux partagées et à la sécurité avec les États-Unis et le Mexique; apporter des conseils et des analyses coordonnés sur les politiques internationales en matière de changements climatiques et d'énergie aux négociations en cours relativement à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques, ainsi qu'à d'autres forums internationaux; élaborer des politiques et des conseils sur des pays en crise, comme la République démocratique du Congo, la Guinée, le Niger, Haïti et la Somalie;
- renforcer l'intégration, la coordination et l'harmonisation des politiques d'affaires étrangères et de commerce international du Canada en présidant le Comité des sous-ministres sur les tendances mondiales, les affaires étrangères et la défense, et en fournissant des conseils stratégiques, du renseignement et de l'information au gouvernement de nature globale;
- renforcer la capacité du Canada d'intervenir dans des États fragiles et touchés par des conflits ou des catastrophes en créant des programmes ciblés, en élaborant des politiques stratégiques et en coordonnant les interventions pangouvernementales dans des cas de catastrophes naturelles et de situations d'urgence complexes à l'étranger, et ce, dans des pays tels l'Afghanistan, le Soudan et Haïti. Le MAECI renforcera la capacité du Canada de réagir aux crises en dirigeant la mise en œuvre des recommandations issues de l'examen du rôle du Canada dans des États extrêmement fragiles et aux prises avec des conflits, notamment par le renforcement des capacités au chapitre du déploiement de spécialistes, une meilleure gouvernance et de meilleures ententes de financement, ainsi que des avis d'alerte et des stratégies d'entrée renforcés;
- élargir le Programme d'établissement de rapports sur la sécurité mondiale pour accroître l'accès à des renseignements opportuns sur les questions de sécurité et de stabilité, évaluer l'évolution des menaces et des risques dans les missions et travailler avec des équipes d'intervention rapide à l'échelle du gouvernement dans des situations de crise. Le Ministère continuera d'œuvrer en vue de renforcer la sécurité du personnel et des biens du gouvernement dans les missions du Canada à l'étranger;
- superviser la mise en œuvre de la stratégie du gouvernement sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE), y compris le fonctionnement du Point de contact national du Canada pour la mise en œuvre des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales, ainsi que la coordination continue avec le Bureau du conseiller en RSE pour l'industrie extractive, le conseiller en matière de RSE pour les Amériques et le Centre d'excellence en matière de RSE;
- réaliser des travaux de recherche et des analyses sur les chaînes de valeur mondiales, la compétitivité du Canada aux États-Unis et l'expansion des relations commerciales avec les marchés émergents, notamment l'analyse de la compétitivité

commerciale et la recherche sur l'entrée des exportateurs canadiens sur des marchés émergents. À noter : le MAECI terminera l'étude conjointe du Canada et de l'Inde sur la faisabilité d'un accord de partenariat économique global;
- fournir au gouvernement de l'information, des analyses et des conseils sur un large éventail de questions touchant à la compétitivité du Canada comme destination pour les entreprises, l'investissement et l'innovation à l'échelle internationale, et ce, au moment où le Canada se relève du ralentissement économique;
- mettre au point la gestion et améliorer l'efficacité de l'enveloppe de l'aide internationale du Canada.

Avantages pour les Canadiens : dans le cadre de cette activité de programme, le Ministère élabore des politiques et des programmes qui lui permettent d'influencer l'ordre du jour international, conformément aux intérêts et aux valeurs du Canada. Cette activité de programme assure également la coordination et la cohérence à l'échelle du gouvernement au chapitre des politiques canadiennes en matière de politique étrangère et de commerce international, et fournit au gouvernement l'information, l'analyse et le renseignement dont il a besoin pour prendre des décisions éclairées et pour veiller à ce que la politique étrangère et commerciale du Canada favorise la sécurité et la prospérité des Canadiens et fasse valoir les valeurs canadiennes à l'étranger.

2.2.2 Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts

Description : cette activité de programme mobilise et influence les acteurs internationaux en exécutant des programmes internationaux et en réalisant des activités diplomatiques. Elle permet au Ministère de mettre en œuvre les politiques internationales du Canada auprès d'un public étranger, au pays et à l'extérieur, et par conséquent, d'assumer le rôle et les responsabilités associés au mandat diplomatique d'un ministère responsable des affaires étrangères et du commerce international, aux niveaux national et international. Ce travail est effectué au moyen de l'établissement de liens avec des décideurs et des personnes influentes à tous les niveaux dans d'autres pays et en étant l'hôte d'activités propres à permettre de communiquer des messages importants. Elle permet de mettre à profit l'expertise des provinces dans des domaines où elles ont un intérêt particulier afin de favoriser l'exécution de la politique internationale du Canada dans son ensemble. En outre, cette activité de programme se sert d'activités promotionnelles stratégiques, y compris la diplomatie ouverte, comme outils pour faire valoir les points de vue canadiens sur des questions qui préoccupent la population canadienne, et elle utilise un certain nombre de programmes discrétionnaires de subventions et de contributions pour promouvoir les intérêts du Canada à l'étranger. Le principal groupe cible est constitué des décideurs étrangers au Canada et à l'extérieur du pays, des publics étrangers, des autres ordres de gouvernement au Canada, des publics importants dans d'autres pays (p. ex. les milieux de la sécurité et de la défense) et des législateurs[15].

Attentes en matière de rendement : cette activité de programme contribue au premier résultat stratégique du MAECI (Le programme international du Canada). Elle permet au Ministère de façonner le programme international en réalisant des activités de diplomatie et de défense des intérêts aux niveaux bilatéral, régional et multilatéral. Le MAECI mettra en œuvre des politiques et des programmes pour répondre aux menaces à la sécurité internationale, y compris la criminalité et le terrorisme, et pour promouvoir la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit. Le MAECI s'emploiera à régler et à gérer des différends et des questions liés aux accords commerciaux, ainsi qu'à s'attaquer à des questions entourant des problèmes particuliers ou systémiques relatifs à l'accès à des marchés. En ce qui concerne les négociations bilatérales et régionales, le Ministère poursuivra un programme ambitieux de négociations relatives au libre-échange, à la promotion et la protection de l'investissement étranger ainsi qu'aux services aériens, conformément à la Stratégie commerciale mondiale.

Activité de programme 2 : Diplomatie et Défense des intérêts					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
1 592	1 214,9	1 589	1 154,0	1 589	1 152,0
Résultat escompté		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les programmes et les efforts diplomatiques du Canada mobilisent et influencent les acteurs internationaux en vue de protéger les valeurs et les intérêts canadiens et		Expression des priorités stratégiques du Canada en matière d'affaires étrangères et d'économie internationale dans les actions, les décisions et les accords bilatéraux et multilatéraux.		Obtenir les données de référence.	

[15] Le Ministère est en train de mettre à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012. Cette description a été révisée pour en faciliter la lecture.

d'accroître leur appui envers ceux-ci.	Efficacité des programmes pour atteindre des résultats et se conformer aux priorités.	Obtenir les données de référence.

Points saillants de la planification (par rapport aux priorités ministérielles énumérées à la section 1)

Des possibilités économiques accrues pour le Canada, l'accent étant mis sur les marchés en croissance ou émergents : le MAECI intensifiera ses efforts pour tirer parti du contexte économique dynamique qui prévaut sur les marchés prioritaires indiqués dans la Stratégie commerciale mondiale du gouvernement, comme les économies de l'Association des Nations de l'Asie du Sud-Est (ANASE), l'Union européenne, l'Australie et la Nouvelle-Zélande, la Chine, l'Inde, le Japon et la Corée du Sud. Plus précisément, le Ministère visera à : faire progresser les négociations entourant l'Accord économique et commercial global avec l'Union européenne; faire progresser ou conclure des accords de libre-échange (ALE) avec la Corée, la CARICOM (15 pays des Caraïbes), la République dominicaine et des pays de l'Amérique centrale; amorcer et faire progresser les négociations avec d'autres partenaires comme le Maroc et l'Ukraine; conclure une étude conjointe avec l'Inde sur la possibilité d'un accord de partenariat économique global; et explorer les possibilités d'amorcer des négociations avec de nouveaux partenaires. Le MAECI s'emploiera également à faire progresser ou à conclure des accords sur d'autres instruments commerciaux bilatéraux, comme les accords sur la promotion et la protection de l'investissement étranger (APIE) avec des partenaires comme la Chine, l'Indonésie, le Vietnam, la Mongolie, la Tanzanie et la Tunisie, ainsi que des accords sur les services aériens avec différents partenaires. Il renouvellera et élargira le Programme de partenariats internationaux en science et technologie, qui met l'accent sur l'Inde, la Chine, le Brésil et Israël. Le Ministère appuiera également la ratification et l'application des ALE (Colombie, Jordanie et Panama) et des APIE (Koweït et Bahreïn) qui ont été conclus. Le MAECI conclura l'Entente-cadre sur le commerce et l'investissement et négociera un plan de travail avec l'ANASE. Reconnaissant l'importance cruciale des puissances émergentes comme l'Inde et la Chine, le Ministère verra à ce que les nouveaux bureaux commerciaux canadiens dans ces deux pays soient fonctionnels, tout comme le nouveau réseau des agents de commerce et des agents politiques canadiens dans les pays de l'ANASE. De manière plus générale, le Ministère fera la promotion des intérêts du Canada au sein des comités de l'Organisation mondiale du commerce (p. ex. les comités des obstacles techniques au commerce et des mesures sanitaires et phytosanitaires), visera à mener à bien le Cycle de Doha et prônera un meilleur accès au marché brésilien pour les entreprises canadiennes. Le MAECI fera valoir les priorités de commerce et d'investissement dans la région de l'Asie-Pacifique dans le cadre des réunions ministérielles et du Sommet de la Coopération économique Asie-Pacifique, en s'assurant qu'elles concordent avec les priorités du G20. En Afrique, un des principaux marchés émergents, le Ministère fera la promotion des intérêts canadiens qui sont prioritaires en matière de commerce et d'investissement et aidera des entreprises canadiennes à tirer profit des débouchés.

Lors du Sommet du G20 à Toronto, en juin 2010, le Ministère honorera d'importantes promesses faites lors de sommets antérieurs afin : d'assurer une reprise économique pleine et entière, avec un plan d'action axé sur les résultats en vue d'élaborer un cadre mondial pour une croissance forte, durable et équilibrée; d'assurer la mise en œuvre intégrale des mesures de stimulation; de continuer à résister au protectionnisme; de faire progresser une réforme financière et réglementaire mondiale; de réformer les institutions financières mondiales; et de fournir à ces institutions des ressources et des outils adéquats.

États-Unis et les Amériques : le Ministère poursuivra un engagement stratégique avec les États-Unis en collaborant dans des domaines d'intérêt commun afin de promouvoir la paix et la sécurité, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit et d'accroître la coopération sur l'Arctique, les changements climatiques et l'énergie. Par exemple, le Ministère : collaborera avec les États-Unis pour soutenir le renforcement des capacités civiles et militaires qui se poursuit en Afghanistan; continuera à collaborer aux efforts que mènent les États-Unis visant à renforcer la sécurité au Moyen-Orient et à y participer en élaborant une réponse internationale pour lutter contre la contrebande d'armes à Gaza; appuiera les États-Unis dans leur rôle de chef de file pour résoudre les problèmes liés à la prolifération nucléaire iranienne; coordonnera avec les États-Unis des activités de promotion de la démocratie, des droits de la personne et de la primauté du droit en Afrique. Le MAECI continuera à défendre les intérêts du Canada aux États-Unis, notamment sur des questions commerciales et d'accès aux marchés, comme les dispositions « Buy American » du *American Recovery and Reinvestment Act*. Le Ministère collaborera pour protéger la part du Canada sur le marché nord-américain et défendre les intérêts en matière de commerce, d'investissement et d'innovation par le biais d'initiatives et de mécanismes fondés sur des règles.

Le MAECI accroîtra l'engagement pangouvernemental du Canada avec le Mexique en mettant l'accent sur la compétitivité canadienne, la sécurité, les droits de la personne et les intérêts régionaux. Dans le cadre de cet engagement accru, le Ministère soutiendra des visites de haut niveau (p. ex. la visite du président Calderón au cours du premier semestre de 2010). Le MAECI soutiendra également une coopération accrue en matière de sécurité en travaillant étroitement avec des ministères partenaires et suivra les progrès dans le dossier de l'immigration.

Bon nombre des défis auxquels doivent faire face le Canada, les États-Unis et le Mexique exigent des solutions nord-américaines qui respectent les différences entre ces trois pays souverains, mais qui tiennent compte de leur interdépendance en tant que voisins nord-américains disposant de solides relations bilatérales. À titre d'hôte du Sommet des dirigeants nord-américains de 2010, le Canada travaillera avec ses partenaires et assumera une responsabilité de premier plan dans la promotion d'un programme trilatéral axé sur l'économie (le redressement et la compétitivité), l'énergie propre et les changements climatiques (l'après-Copenhague), ainsi que sur la sécurité. Le Ministère s'emploiera avec des ministères partenaires à renforcer les relations trilatérales et la collaboration entre le Canada, les États-Unis et le Mexique dans les domaines de la défense et de la sécurité, les droits de la personne et les enjeux humanitaires. Le Ministère réalisera des

progrès au regard des priorités établies dans le Plan d'action conjoint de l'ALENA, notamment la compétitivité nord-américaine, le renforcement des institutions, la communication et la transparence. Les trois pays examineront également des mécanismes pour accroître la collaboration régionale sur la criminalité et le terrorisme, par l'entremise de l'OEA, sur Haïti et sur des enjeux mondiaux (par le biais de tribunes comme le G20 et l'ONU).

Le MAECI renforcera le rôle de chef de file du Canada dans des forums multilatéraux régionaux comme l'OEA, la Banque interaméricaine de développement, la Banque de développement des Caraïbes et l'Organisation panaméricaine de la santé et veillera à ce que les Amériques figurent dans les programmes des forums multilatéraux comme le G8 et le G20. Le Ministère dirigera les efforts canadiens pour la stabilisation et la reconstruction en Haïti, et ce, grâce à une approche pangouvernementale. Il consolidera la mise en œuvre pangouvernementale de la Stratégie pour les Amériques dans les domaines prioritaires de la gouvernance démocratique, de la sécurité et de la prospérité, notamment par le renforcement des capacités d'élaboration des politiques et l'intégration des programmes, entre autres par l'intermédiaire des centres pour la sécurité et la démocratie dans la région (p. ex. l'Unité andine pour la gouvernance démocratique à Lima et le Bureau régional pour la paix et la sécurité à Panama). Le MAECI fera la promotion de la sécurité dans les Amériques, en augmentant, dans le cadre du nouveau Programme visant à renforcer les capacités de lutte contre la criminalité, les fonds pour des projets qui favorisent la sécurité dans la région et qui mettent l'accent sur les menaces à la sécurité en Amérique centrale et dans les Caraïbes. Grâce au Programme pour la paix et la sécurité mondiales, le Ministère continuera d'œuvrer au renforcement des objectifs de stabilisation en Colombie, au Guatemala et en Haïti.

Afghanistan, y compris dans le contexte des pays voisins : le Ministère continuera à soutenir l'engagement pangouvernemental et la coordination avec les alliés et des partenaires internationaux pour renforcer la gouvernance, promouvoir la paix et améliorer la sécurité en Afghanistan. Le MAECI continuera d'insister afin que des progrès soient réalisés au regard des trois priorités en Afghanistan dont il assume une responsabilité de premier plan, à savoir : la Police nationale afghane, et la justice et les services correctionnels dans la province de Kandahar; la gestion de la frontière entre l'Afghanistan et le Pakistan; et les efforts de réconciliation que mènent les Afghans. Le MAECI poursuivra ses activités de diplomatie, de défense des intérêts et ses programmes internationaux à l'appui de la gouvernance, de la primauté du droit, de la réforme du secteur de la sécurité et des droits de la personne. Le Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM) versera 45 millions de dollars pour les programmes en Afghanistan avec un accent mis sur la primauté du droit, la réconciliation, le renforcement de la gestion transfrontalière et la durabilité des projets se rapportant à Kandahar. À cette fin, le Ministère mettra à profit des engagements bilatéraux, régionaux et multilatéraux pour appuyer les efforts internationaux (p. ex. la Conférence des ministres des Affaires étrangères à Kaboul prévue au printemps 2010). Dans le cadre des activités visant à stabiliser la région frontalière entre l'Afghanistan et le Pakistan, le MAECI fera la promotion d'une initiative de prospérité aux frontières, sous l'égide du G8, pour favoriser le développement durable en Afghanistan et au Pakistan.

Affirmer le rôle de chef de file du Canada au sein de la nouvelle gouvernance mondiale : le Canada fera valoir son rôle de chef de file mondial en faisant campagne pour occuper un siège au Conseil de sécurité des Nations Unies en 2011-2012 et en accueillant, avec succès, les sommets du G8 et du G20 en juin 2010. Le MAECI fera la promotion de la politique étrangère du Canada pour l'Arctique en mettant en valeur la Stratégie pour le Nord du Canada dans les relations bilatérales, au Conseil de l'Arctique et auprès des cinq États côtiers de l'Arctique. Le Ministère exercera des activités de diplomatie multilatérale dans des forums internationaux pour promouvoir la paix et la sécurité, la non-prolifération, la reprise économique et la réforme financière, ainsi que les questions liées à l'énergie et aux changements climatiques. Le Ministère mettra en œuvre le programme d'aide du Canada de 300 millions de dollars en cinq ans pour soutenir la réforme palestinienne et encouragera la paix au Moyen-Orient par le biais d'une participation et des visites officielles bilatérales de haut niveau. Le Canada appuiera les efforts visant à contenir les ambitions nucléaires de l'Iran et parrainera une résolution annuelle sur les droits de la personne en Iran à l'Assemblée générale de l'ONU, en attirant l'attention du monde sur le bilan du gouvernement iranien au chapitre des droits de la personne. Le MAECI recourra également à des forums multilatéraux pour défendre les intérêts du Canada dans les discussions en cours sur la réforme de la gouvernance mondiale (p. ex. le Conseil de sécurité de l'ONU, le G8 et le G20, et les institutions financières internationales) pour assurer l'influence continue du Canada eu égard à l'évolution de l'architecture institutionnelle mondiale.

En ce qui concerne les négociations relatives aux changements climatiques, le Ministère visera un nouveau traité équilibré qui intégrera les intérêts économiques du Canada dans les économies émergentes dans un accord sur les changements climatiques pour l'après-2012. En même temps que des négociations commerciales, le MAECI négociera des accords environnementaux parallèles et terminera des études d'impact liées aux accords de libre-échange. Le Ministère défendra les positions stratégiques du Canada sur les changements climatiques et l'énergie dans le cadre de la coopération bilatérale et des forums multilatéraux, y compris la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et le G8.

Transformation du Ministère : le Ministère poursuivra son ambitieux programme de transformation organisationnelle, notamment en assurant le déploiement et le fonctionnement des nouveaux centres régionaux des politiques et des programmes, un modèle de déploiement novateur qui harmonise l'accroissement des ressources à l'étranger avec les priorités thématiques et régionales du gouvernement. Dans le cadre des efforts globaux pour améliorer la capacité d'élaboration des politiques du Ministère et renforcer le rôle général de l'ensemble du réseau des missions à cet égard, le MAECI préconisera l'intégration des politiques entre l'administration centrale et les missions en confiant à des bureaux régionaux et des missions la coordination de dossiers clés et lorsque des intérêts importants sont en jeu. Le Ministère resserrera les liens entre l'administration centrale et les missions pour améliorer l'établissement de rapports sur la compétitivité du Canada et contribuer à éclairer les politiques et les priorités commerciales internationales du Canada.

Travaux en cours – le Ministère continuera à :

- accroître l'engagement et la compréhension du public à l'égard des questions de politique étrangère grâce à la prestation du Groupe des conférenciers. Ceci favorisera la compréhension du public concernant l'engagement du Canada en Afghanistan, ainsi que les incidences pour ce pays. Des responsables gouvernementaux participeront aux réunions trimestrielles du comité fédéral-provincial-territorial sur le commerce (Comité c-commerce) pour examiner le programme commercial et les stratégies de négociation commerciale du Canada;
- miser sur la nouvelle « image de marque » de l'éducation canadienne pour promouvoir le Canada comme destination d'études et accroître la contribution du secteur, estimée à 6,5 milliards de dollars, à l'économie canadienne. Le MAECI augmentera son soutien aux bourses, en particulier dans les Amériques. L'image de marque Expérience internationale, qui vient d'être revue, favorisera la mobilité des jeunes dans un plus grand nombre de pays. Le programme Comprendre le Canada financera non seulement des activités de recherche et d'enseignement sur le Canada, mais aussi la mobilité des étudiants;
- tirer profit des visites officielles pour faire progresser les objectifs du Canada en matière de commerce et de politique étrangère (par exemple en organisant deux réunions de haut niveau entre le Canada et l'Union européenne, un sommet au niveau des premiers ministres et une réunion ministérielle du Dialogue transatlantique);
- fournir un appui juridique quant aux priorités ministérielles et gouvernementales, comme la mission canadienne en Afghanistan, le programme commercial et les initiatives pour l'Arctique. Quant à l'intercession juridique, le Ministère intentera des poursuites ou défendra les intérêts du Canada au regard des règlements des différends internationaux et des mécanismes connexes, et appuiera les mécanismes internationaux de reddition de comptes, y compris les tribunaux pénaux internationaux;
- faire progresser les objectifs et les intérêts canadiens dans les institutions multilatérales, notamment le Conseil de sécurité de l'ONU, et promouvoir les affaires humanitaires, y compris la protection des civils et la réponse aux cas de personnes qui sont dans une situation prolongée de refugié;
- accroître les activités régionales de défense des intérêts, dans le cadre de missions à caractère multiple dans les capitales européennes, en vue de faire progresser la politique étrangère du Canada sur l'Arctique et de promouvoir les intérêts canadiens au chapitre des sables bitumineux;
- promouvoir le programme commercial bilatéral du Canada auprès de l'Union européenne en menant des activités de défense et de rayonnement dans 27 capitales de l'UE pour appuyer les négociations en vue de l'AECG entre le Canada et l'Union européenne, la ratification de deux accords entre le Canada et l'UE (sur les services aériens et la sécurité de l'aviation civile) ainsi que la renégociation et la signature d'APIE avec les États membres de l'UE. Au cours des prochaines années, le MAECI s'emploiera également à mettre en valeur les intérêts canadiens auprès des institutions de l'UE, plus particulièrement les nouveaux bureaux du président du Conseil européen et du haut représentant de l'Union pour les affaires étrangères et la politique de sécurité. De même, le Ministère établira des partenariats économiques avec les pays d'Europe et d'Asie centrale qui ne sont pas membres de l'UE (en menant, par exemple, des activités de défense et de rayonnement pour appuyer les négociations sur un accord de libre-échange avec l'Ukraine);
- exécuter des programmes, une fonction qui prend de plus en plus d'importance en vue de protéger les Canadiens et de faire progresser les priorités, les intérêts et le rôle de chef de file du Canada à l'étranger. Le Ministère exécute des programmes pour appuyer la paix et la sécurité, la liberté, la démocratie, les droits de la personne et la primauté du droit. Le MAECI :

    - répondra aux défis qui se posent dans plusieurs États fragiles ou aux prises avec des conflits, et fera la promotion d'environnements plus sûrs, et ce, en affectant 119,5 millions de dollars pour réaliser des programmes du Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (par le biais de ses composantes, soit le Programme pour la paix et la sécurité mondiales[16] – 104,8 millions de dollars, le Programme d'opérations mondiales de soutien de la paix[17] – 9,7 millions de dollars, et le Programme Glyn-Berry[18] – 5 millions de dollars). Les principaux pays de concentration seront l'Afghanistan, le Soudan et Haïti;
    - contribuera à la sécurité du Canada en affectant 41,9 millions de dollars pour des programmes de lutte contre le terrorisme et la criminalité, ce qui permet de renforcer la capacité des États et des organisations internationales et régionales, entre autres dans l'hémisphère, en vue de prévenir les menaces posées au Canada et à la communauté internationale par les activités criminelles et le terrorisme au niveau international[19], et d'y réagir;
    - protégera la sécurité canadienne et internationale en exécutant des projets du Programme de partenariat mondial[20] (PPM), d'une valeur de 98,9 millions de dollars, en vue de réduire la menace que pose la quantité d'armes et de matériel de destruction massive se trouvant en Russie et dans les pays de l'ex-Union soviétique. Le PPM contribuera à démanteler deux sous-marins nucléaires dans le Nord-Ouest de la Russie, à apporter des améliorations aux infrastructures de l'installation de destruction des armes chimiques de Kizner, à mettre en œuvre des projets sur la sécurité nucléaire et radiologique, à planifier la construction d'une installation de bioconfinement de niveau 3 en République kirghize, et à aider des anciens scientifiques de l'armement à trouver des emplois durables en finançant des projets pacifiques par le biais du Centre international des sciences et de la technologie et du Centre des sciences et de la technologie en Ukraine;

---

[16] www.international.gc.ca/start-gtsr/gpsp-ppsm.aspx?lang=fra
[17] www.international.gc.ca/START-GTSR/gpop-pomsp.aspx?lang=fra
[18] www.international.gc.ca/glynberry/index.aspx?lang=fra
[19] www.international.gc.ca/crime/index.aspx?lang=fra
[20] www.international.gc.ca/gpp-ppm/global_partnership-partenariat_mondial.aspx?lang=fra

- mettra en œuvre, en Afrique, des politiques et des programmes en vue de renforcer la coopération régionale en matière de sécurité dans les régions des Grands Lacs et du Sahel;
- fera la promotion d'une amélioration de la situation des droits de la personne en Birmanie, en Iran, en Corée du Nord, en Chine, au Sri Lanka, au Pakistan et au Vietnam; à l'appui de ce travail, le MAECI surveillera l'institutionnalisation de la nouvelle Commission intergouvernementale des droits de la personne de l'ANASE et appuiera le Conseil de la démocratie en dirigeant le Groupe de travail sur les partenariats de la société civile vers la conférence de juin 2010 en Lituanie.

Avantages pour les Canadiens : l'activité Diplomatie et Défense des intérêts représente le mécanisme que le Ministère utilise pour représenter les Canadiens sur la scène internationale afin de défendre les intérêts diplomatiques et économiques du Canada, ainsi que promouvoir les valeurs canadiennes à l'étranger. L'engagement stratégique du public et des autres intervenants contribue à assurer l'harmonisation de la politique étrangère du Canada avec les intérêts et les valeurs des Canadiens.

2.3 Résultat stratégique 2 : Les services internationaux destinés aux Canadiens

Description : le résultat stratégique 2 veille à ce que les Canadiens reçoivent des services commerciaux, consulaires et de passeport et qu'ils en soient satisfaits. Il est appuyé par trois activités de programme : Commerce international, Affaires consulaires et Passeport Canada.

Avantages pour les Canadiens : ce résultat stratégique offre des avantages aux Canadiens grâce à la prestation de services consulaires, de commerce international et de passeport.

Indicateur de rendement	Objectif
Taux de satisfaction des clients à l'égard des services consulaires, commerciaux et de passeport fournis par le Ministère	Obtenir les données de référence.

2.3.1 Activité de programme 3 : Commerce international

Description : cette activité de programme axée sur le service favorise la présence accrue des entreprises canadiennes sur les marchés mondiaux et contribue à augmenter leurs rapports avec les partenaires commerciaux mondiaux. Elle fait également la promotion du Canada comme un lieu concurrentiel et un partenaire pour l'investissement, l'innovation et la production à valeur ajoutée. Les délégués commerciaux du MAECI, présents dans plus de 150 villes du monde et 17 bureaux régionaux partout au Canada, ainsi que le personnel de l'administration centrale, offrent au milieu des affaires canadien des services commerciaux comportant une grande valeur ajoutée. Ces services sont également disponibles en direct dans les sites Web suivants : Délégué commercial virtuel[21] et Contrôles à l'exportation et à l'importation[22]. Cette activité de programme s'adresse aux gens d'affaires canadiens aussi bien qu'à leurs éventuels partenaires commerciaux à l'étranger[23].

Cette activité de programme s'occupe également de surveiller et d'autoriser le commerce de certaines marchandises, tout en veillant à la sécurité du Canada et de ses alliés par l'imposition de restrictions au commerce d'articles de nature militaire et stratégique et autres dont les armes, les munitions et les matières et équipements nucléaires.

Attentes en matière de rendement : cette activité de programme contribue au deuxième résultat stratégique du MAECI (Les services internationaux destinés aux Canadiens) en fournissant des services pertinents et opportuns aux entrepreneurs canadiens afin de les aider à réussir à l'étranger.

[21] www.delegues commerciaux.gc.ca/fra/delegue-commercial-virtuel.jsp
[22] www.international.gc.ca/controls-controles/index.aspx?lang=fra
[23] Le Ministère est en train de mettre à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012. Cette description a été révisée pour en faciliter la lecture.

Activité de programme 3 : Commerce international[24]					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)[25]					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP du MAECI	Dépenses prévues	ETP du MAECI	Dépenses prévues	ETP du MAECI	Dépenses prévues
1 603		1 603		1 603	
Composante MAECI	248,5		248,0		247,3
Composante EDC (le Compte du Canada)	167,0		(211,1)		(205,6)
Total	415,5		36,9		41,8

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement[26]	Objectifs
Les exportateurs, les innovateurs et les investisseurs canadiens ont accru leurs efforts de développement commercial international.	Pourcentage de clients et de partenaires qui ont négocié activement une entente commerciale dans un marché où ils ont sollicité l'aide du Service des délégués commerciaux.	50 % des clients qui ont obtenu de l'aide poursuivent activement des occasions d'affaires sur le marché ciblé.
L'investissement étranger direct dans des secteurs proactifs et à partir de marchés clés auxquels le MAECI contribue augmente en termes de nombre et de valeur.	Nombre et valeur des investissements étrangers directs effectués dans les secteurs proactifs et à partir de marchés clés auxquels le MAECI a contribué.	Nombre : 106
Des services de commerce international de toute première qualité sont offerts aux exportateurs, aux importateurs, aux investisseurs et aux innovateurs canadiens.	Pourcentage de clients qui sont très satisfaits de la qualité des services offerts par le Ministère.	SDC : 70 % Contrôles à l'exportation et à l'importation : obtenir les données de référence.

Points saillants de la planification (par rapport aux priorités ministérielles énumérées à la section 1)

Des possibilités économiques accrues pour le Canada, l'accent étant mis sur les marchés en croissance ou émergents : le MAECI se concentrera sur la mise en œuvre de la Stratégie commerciale mondiale, qui offre le cadre pour aider à renforcer la compétitivité du Canada au sein de la nouvelle économie mondiale. Reconnaissant qu'il faut mieux coordonner et assurer une plus grande cohérence des actions au niveau national, il définit des initiatives nationales et internationales destinées à procurer des avantages aux entreprises canadiennes.

Le MAECI fera la promotion du Canada en tant que partenaire de choix pour le commerce international en facilitant, sur le plan bilatéral, les échanges au chapitre du commerce et de l'investissement, de l'innovation et des gens de talent entre le Canada et le reste du monde. Le Ministère continuera de mettre en lumière les avantages du Canada grâce à :

- l'amélioration et la prestation continue de sa campagne de visibilité mondiale, qui comprend le Programme des champions et d'autres importantes activités de premier plan;
- des travaux en vue d'élargir les partenariats mondiaux en R et D, notamment pour commercialiser l'innovation;
- la promotion de l'infrastructure de la porte et du corridor de l'Asie-Pacifique du Canada.

Le Ministère s'attachera à augmenter l'investissement étranger direct (IED) dans les secteurs prioritaires du Canada par la prestation d'un programme bien coordonné pour attirer les investissements étrangers. Il ciblera 21 marchés étrangers

[24] Le budget de l'activité de programme Commerce international comprend les composantes que sont le MAECI et EDC. Veuillez prendre note que le total des ETP reflète seulement celui du MAECI.

[25] L'activité de programme Commerce international englobe les paiements législatifs budgétaires et non budgétaires d'Exportation et développement Canada ayant pour objet de faciliter et de développer le commerce entre le Canada et d'autres pays, en vertu des dispositions de la *Loi sur l'expansion des exportations* (2010-2011 – paiements budgétaires de 0,5 million de dollars et paiements non budgétaires de 166,5 millions de dollars; 2011-2012 – paiements budgétaires de 0,5 million de dollars et paiements non budgétaires de 211,6 millions de dollars; 2012-2013 – paiements budgétaires de 0,5 million de dollars et paiements non budgétaires de 206 millions de dollars). Ces montants reflètent le plafond des dépenses prévues et révisées qu'a transmis Exportation et Développement Canada.

[26] Il convient de noter que dans le tableau ci-dessus, certains changement ont été apportés aux résultats prévus et aux indicateurs de rendement connexes, et ce, pour deux raisons. Premièrement, le Ministère a voulu refléter uniquement les résultats au sujet desquels il exerce un contrôle ou qu'il influence de manière importante. Deuxièmement, les indicateurs ont été choisis en fonction de la confiance que le Ministère peut accorder à la fiabilité de la documentation. Ces changements seront revus en 2010 au moment où le Ministère procédera à la mise à jour de son architecture des activités de programme et du Cadre de mesure du rendement.

d'importance pour des investissements dans des sous-secteurs extrêmement prometteurs tels que l'agroalimentaire, les industries de fabrication de pointe, les matières plastiques et les produits chimiques, les services, les énergies renouvelables, les technologies de l'information et des communications ainsi que les sciences de la vie. Le programme conçu pour attirer l'IED comprendra : une évaluation continuelle de la position concurrentielle du Canada ainsi que des efforts pour lutter contre des aspects irritants pour les investisseurs; d'équiper et d'orienter les missions du Canada et les bureaux régionaux du MAECI dans la prestation des services aux investisseurs; ainsi que d'appuyer les partenaires provinciaux, territoriaux et municipaux pour les aider à faire progresser leurs objectifs en matière d'IED. Le Ministère poursuivra la prestation du Programme d'experts en investissement ainsi que le programme Investissement Canada – Initiatives des communautés, d'une valeur de 3 millions de dollars, tout en amélioration la prestation de sa campagne de visibilité mondiale.

En Amérique du Nord, le Ministère continuera à offrir de l'aide à ses clients canadiens afin qu'ils puissent avoir accès aux chaînes de valeur mondiales. En Afrique, le MAECI veillera à la promotion des intérêts prioritaires du Canada au chapitre du commerce et de l'investissement, et mettra les entreprises canadiennes en position de saisir des occasions dans ce marché émergent. En Asie, il verra à ce que les nouveaux bureaux commerciaux canadiens en Inde et en Chine soient pleinement fonctionnels, tout comme le nouveau réseau des agents canadiens commerciaux et politiques présents dans l'ANASE.

Au chapitre des contrôles à l'exportation et à l'importation, le MAECI s'emploiera à terminer une solution de rechange pour deux applications commerciales dans le Web qui traitent les demandes de licences d'exportation et d'importation. Le Ministère soutiendra également les activités de gestion des contingents et achèvera un examen des droits à verser pour obtenir des licences et des services connexes en vertu de la *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*. Il participera activement à l'Arrangement de Wassenaar relatif au contrôle multilatéral des exportations pour les armes conventionnelles et les marchandises et technologies à double usage[27] et continuera à utiliser d'autres régimes multilatéraux de contrôle à l'exportation afin de faire progresser les intérêts canadiens.

Affirmer le rôle de chef de file du Canada au sein de la nouvelle gouvernance mondiale : le MAECI verra à tirer profit de tribunes et d'événements internationaux à grande visibilité, tels que les Jeux olympiques de Vancouver 2010 et les sommets du G8 et du G20 de 2010, afin de présenter le Canada comme un partenaire dynamique dans le domaine des affaires et de l'innovation. Il appuiera également l'établissement du Centre d'excellence sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) pour aider les entreprises canadiennes à mieux gérer les aspects sociaux et environnementaux de leurs activités d'exploitation, particulièrement dans les pays en développement. Le Centre d'excellence sur la RSE[28] a été inauguré en janvier 2010 à l'Institut canadien des mines, de la métallurgie et du pétrole. Il s'agit d'un guichet unique où les entreprises canadiennes peuvent trouver les outils, l'information et les pratiques exemplaires nécessaires sur la manière de s'acquitter, voire d'aller au-delà, de leurs responsabilités sociales et environnementales dans leurs activités à l'étranger. Cette initiative s'inscrit dans la nouvelle stratégie du gouvernement du Canada en matière de RSE, qui comprend également la désignation d'un conseiller en RSE.

Transformation du Ministère : le Ministère a donné une nouvelle orientation à sa culture organisationnelle pour mieux satisfaire les besoins des entreprises canadiennes œuvrant à l'étranger. Cette initiative de transformation stratégique est connue sous le nom de modèle de commerce d'intégration (MCI). En tant que cadre stratégique qui détermine les services que le MAECI offre aux entreprises canadiennes, le MCI est lié à la prestation des services du Ministère et permet d'en documenter tous les aspects. Dans le but d'accroître la compétitivité canadienne, les délégués commerciaux proposent des solutions intégrées et novatrices aux clients en fonction de leurs besoins, le tout conformément aux priorités du gouvernement, et en tirant parti de la valeur conjuguée du réseau ministériel.

Le MAECI mettra en œuvre le MCI, en intégrant les activités liées au commerce, à l'investissement et à l'innovation, ainsi que des stratégies sectorielles mondiales. Il renseignera également les clients actuels et éventuels à propos du MCI par la transmission de courriels ciblés, des consultations et d'activités de rayonnement. Le MCI permettra aux clients du MAECI d'avoir accès à l'ensemble de ses services à partir de n'importe quel endroit dans le réseau (p. ex. que ce soit les missions à l'étranger, les bureaux régionaux ou l'administration centrale). Bien que chacun des employés du MAECI offrant des services aux entreprises canadiennes ait un domaine de spécialisation (p. ex. les accords de libre-échange, l'investissement ou la science et la technologie), tout le personnel doit être en mesure de mettre les clients en relation avec les bonnes personnes dans le réseau, et ce, de manière rapide et efficace.

La mise en œuvre du MCI comprendra également des initiatives d'apprentissage ciblées pour les délégués commerciaux, tels les volets 1 et 2 de l'initiative d'apprentissage mondiale, ainsi qu'une formation en matière d'investissement. De nouveaux cours de formation sur l'innovation et la prospection de clients sont en train d'être mis au point et institués progressivement à l'intention du personnel des bureaux régionaux du MAECI. En collaboration avec le Forum pour la formation en commerce international, un projet pilote de trois ans est également en cours en vue de la certification d'une partie du personnel dans les missions à l'étranger et dans les bureaux régionaux. Cet apprentissage contribue à la mise en œuvre du MCI et augmentera les services à valeur ajoutée offerts aux clients.

Au cours de l'exercice 2009-2010, dans le cadre de son programme de transformation, le MAECI a approché des responsables mondiaux du secteur privé et mis sur pied de nouveaux conseils consultatifs sectoriels constitués d'experts du secteur privé dans le domaine des technologies de l'information et des communications, de l'aérospatiale, de l'infrastructure

---

[27] Autre ressource (en anglais) : www.wassenaar.org/2003Plenary/initial_elements2003.htm
[28] www.cim.org/csr/construction.cfm

des technologies propres et de la construction automobile de pointe. Au cours de l'exercice 2010-2011, le Ministère mettra en œuvre des stratégies sectorielles validées par ces conseils. Les pratiques du MAECI propres aux divers secteurs et ses travaux liés à la RSE recevront 50 p. 100 des affectations prévues par le Fonds pour services aux clients pour des pays ciblés ainsi que pour des initiatives dans les missions et bureaux régionaux du MAECI.

À l'appui de la mise en œuvre des stratégies sectorielles, le MAECI créera des comités sur l'état de préparation internationale se composant d'experts de l'industrie et du gouvernement, afin d'évaluer la capacité d'entreprises canadiennes choisies à faire un usage efficace des services du MAECI à l'étranger. Dans la première moitié de 2010-2011, des postes de délégués commerciaux seront créés au sein d'associations sectorielles nationales partout au Canada – on parle ici d'une possibilité de 10 associations – afin de commencer à élaborer des stratégies mondiales pour les principaux secteurs. Le MAECI a déjà entrepris une initiative pilote grâce à laquelle un délégué commercial a travaillé à l'Association canadienne du capital de risque au moyen d'une connexion en ligne. Cette initiative a permis au Ministère d'élaborer une stratégie pour le secteur de la construction automobile de pointe. En 2010, tous les postes virtuels prévus dans ce contexte seront créés et pourvus.

Le MAECI pourra mieux répondre aux besoins changeants du milieu des affaires canadien par des services électroniques améliorés et la modernisation des sites Web suivants : Délégué commercial virtuel et Service des délégués commerciaux[29]. Il renforcera également ses ressources humaines dans le domaine commercial par des initiatives telles qu'un programme pilote de perfectionnement professionnel à l'intention des agents et la possibilité d'un programme de mentorat.

Dans le cadre de ses actions en vue d'appuyer l'investissement dans les pays en développement, le MAECI exécutera le Programme de coopération pour l'investissement[30] de 20 millions de dollars qui a été transféré récemment de l'Agence canadienne de développement international. Le Programme vise à appuyer les entreprises canadiennes qui investissent de façon responsable dans les pays en développement.

Travaux en cours – le MAECI continuera à :

- offrir des services commerciaux opportuns et extrêmement efficaces aux entreprises canadiennes. De manière générale, le nombre de clients desservis (plus de 12 000 en 2008-2009) et le volume de prestation des services (plus de 30 000 opérations en 2008-2009) devraient demeurer stables, mais il se pourrait que ceux-ci augmentent dans des secteurs où la demande est particulièrement intense, tels la technologie et l'équipement agricoles et les bio-industries. Les types de services les plus fréquemment sollicités par les clients – surtout par les petites et moyennes entreprises – portent sur l'identification de personnes-ressources compétentes et la demande d'information sur les partenaires locaux. Le Ministère s'attend également à une forte demande pour les évaluations des possibilités offertes par les marchés;
- assurer la prestation d'initiatives dans le cadre de la Stratégie commerciale mondiale et la commercialisation de la porte d'entrée internationale dans des pays clés, tout en examinant et en gérant les mécanismes financiers du commerce international (p. ex. EDC - le Compte du Canada). Le Ministère augmentera son soutien ciblé aux entreprises canadiennes en Afrique moyennant l'organisation de salons de l'éducation et la promotion d'occasions d'affaires dans le domaine de l'énergie, de l'infrastructure, des technologies de l'information et de la communication, ainsi que dans les secteurs pétrolier et gazier. En 2009, trois missions commerciales ont aidé 59 entreprises canadiennes à se familiariser avec des marchés étrangers et à y avoir accès. Le MAECI évaluera la possibilité d'organiser des missions analogues en 2010-2011;
- fournir du renseignement opportun au niveau commercial dans un contexte où la région de l'Asie-Pacifique cherche à équilibrer sa croissance en se tournant de plus en plus vers la demande intérieure. Le MAECI entreprendra également des activités de promotion à l'appui des ALE et fournira du renseignement d'affaires, des pistes commerciales et autres formes de soutien aux clients canadiens en vue de faire des affaires en Amérique latine et dans les Caraïbes. Au Moyen-Orient, le Ministère travaillera sur les questions touchant l'accès (c.-à-d. les visas) et réduira les obstacles auxquels sont confrontées les entreprises canadiennes actives dans la région. Le Ministère mettra à profit les missions canadiennes aux États-Unis et au Mexique, en raison de sa participation au partenariat du Programme de la plateforme nord-américaine, afin d'offrir des programmes et des services gouvernementaux aux clients commerciaux canadiens.

Avantages pour les Canadiens : les Canadiens profitent des activités commerciales internationales du MAECI de plusieurs façons :

- la prospérité économique des Canadiens s'accroît grâce à un accès amélioré aux marchés internationaux et à une plus grande visibilité des entreprises canadiennes sur les marchés étrangers. Le Canada est un pays tributaire du commerce dont les exportations de marchandises, en 2008, ont atteint environ 485 milliards de dollars, alors que l'exportation de services avoisinait 90 milliards de dollars en 2007. Il existe des occasions pour faire augmenter ces chiffres, particulièrement sur des marchés émergents tels que le Brésil, la Russie, l'Inde et la Chine;
- les services fournis par les délégués commerciaux jouent un rôle fondamental pour ce qui est d'aider les entreprises canadiennes à réduire les risques au minimum et à atteindre leurs objectifs internationaux;
- l'identification et la communication d'occasions d'affaires permettent aux entreprises canadiennes de mieux réussir dans des secteurs prioritaires des marchés internationaux, et les secteurs d'affaires clés canadiens sont plus concurrentiels et sont mieux placés à l'échelle internationale;

---

[29] www.delequescommerciaux.gc.ca/fra/accueil.jsp
[30] www.delequescommerciaux.gc.ca/fra/financement/cooperation-investissement/accueil.jsp

- l'investissement étranger procure des capitaux, des emplois et de nouvelles technologies au Canada, contribuant à ce que les Canadiens soient plus prospères;
- l'établissement d'un rôle de chef de file dans le mouvement des biens, des services et des personnes entre l'Asie et l'Amérique du Nord offrira de nouvelles occasions aux entreprises canadiennes et attirera de plus en plus d'investissements étrangers et de travailleurs compétents, le tout se traduisant par la création de nouveaux emplois et des liens commerciaux plus étroits avec l'Amérique du Nord et l'Asie;
- l'élaboration de politiques de contrôle à l'exportation et à l'importation et l'administration des contingents et licences protègent les intérêts économiques du Canada ainsi que les intérêts stratégiques du pays et de ses alliés.

2.3.2 Activité de programme 4 : Affaires consulaires

Description : cette activité de programme gère et assure la prestation de services consulaires et de conseils connexes à l'intention des Canadiens. Ce travail est réalisé par des agents consulaires et autres dans les missions à l'étranger et au Canada (plus de 250 points de service dans le monde entier), ainsi que par le biais de Voyage.gc.ca[31]. Les principaux groupes ciblés sont les Canadiens à l'étranger et les Canadiens désireux de travailler ou de résider à l'étranger[32].

Attentes en matière de rendement : les affaires consulaires contribuent au deuxième résultat stratégique du MAECI (Les services internationaux destinés aux Canadiens) en aidant à préparer les Canadiens à voyager de manière sécuritaire et responsable et en leur fournissant de l'aide consulaire à l'étranger ainsi que de l'aide en cas d'urgence, et ce, en tout temps.

Activité de programme 4 : Affaires consulaires					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
516	69,6	516	58,2	516	58,2

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les Canadiens sont mieux renseignés et sont bien préparés pour voyager de manière sécuritaire et responsable.	Pourcentage de voyageurs consultés qui (sans être invités à le faire) désignent les outils de communications consulaires comme une source pour s'informer sur le caractère sûr de nouvelles destinations.	17 %
Les Canadiens reçoivent une aide satisfaisante à l'étranger.	Pourcentage de clients qui réagissent favorablement aux services reçus à l'étranger.	65 %
	Pourcentage de voyageurs consultés qui affirment qu'ils communiqueraient avec une mission s'ils avaient des problèmes dans un pays étranger.	75 %

Points saillants de la planification

Transformation du Ministère : au cours de la dernière année, le MAECI a pris d'importantes mesures pour améliorer ses services consulaires ainsi que ses capacités d'intervention lors de situations d'urgence. Par exemple, il a établi la Direction générale de la gestion des urgences pour fournir une plateforme de services communs pour coordonner les interventions du gouvernement du Canada lors de situations des urgences à l'étranger touchant les citoyens canadiens et les intérêts nationaux. Le MAECI apportera de nouvelles améliorations au cours de la période visée par la planification dans ces deux importants domaines de responsabilité.

Pour s'acquitter de ses responsabilités en vertu de la *Loi sur la gestion des urgences* de 2007, le Ministère est à établir un centre de surveillance et d'intervention d'urgence afin d'améliorer la coordination à l'échelle du gouvernement et la gestion des urgences à l'étranger par le MAECI. Le centre s'occupera de tout ce qui peut constituer un risque à l'extérieur du Canada, y compris ceux qui sont liés à la sécurité, à des questions consulaires, à des pandémies et à des catastrophes naturelles. Simultanément, le MAECI mettra au point un cadre stratégique pour s'occuper des urgences internationales tout en poursuivant l'amélioration de ses plans, politiques et programmes de continuité des activités afin d'intervenir de manière efficace face aux situations d'urgence et de crise qui ont des répercussions sur les activités ministérielles au Canada ou à l'étranger.

---

[31] www.voyage.gc.ca/index-fra.asp

[32] Le Ministère est en train de mettre à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012. Cette description a été révisée pour en faciliter la lecture.

Le Groupe de travail sur les incidents critiques internationaux – une nouvelle unité établie au sein du Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences – fournit des ressources spécialisées afin de répondre au lot de demandes continues qui résultent d'incidents critiques internationaux. On entend par incident critique tout événement imprévisible qui se produit à l'étranger et qui comporte des répercussions sur la sécurité nationale et des risques importants pour la sécurité des Canadiens, qu'il s'agisse de leur sécurité physique ou de la sécurité de leurs biens. Les enlèvements, la piraterie aérienne et les attentats terroristes sont au nombre des exemples. De concert avec d'autres secteurs du MAECI, le Secteur des services consulaires et de la gestion des urgences continuera d'aider à gérer de tels incidents critiques, à mesure que de nouveaux cas se présenteront.

En ce qui a trait à l'amélioration des services consulaires, le MAECI entreprendra les initiatives suivantes :

- il ouvrira le deuxième d'une série de bureaux régionaux prévus pour le soutien en cas d'urgence – concrètement au Panama, couvrant l'Amérique centrale, l'Amérique du Sud et les Caraïbes. Ces centres régionaux renforceront l'intervention consulaire, particulièrement dans les régions où la présence canadienne est importante et où un risque de crise existe;
- il mettra au point un programme de formation en gestion d'urgence qui sera offert à l'échelle du Ministère, à commencer par les principaux intervenants, tels les chefs de mission et les agents de gestion et des affaires consulaires du service extérieur;
- il établira un processus pour surveiller l'efficacité et la capacité d'intervention de ses systèmes, procédures et outils prévus en cas d'urgence;
- il mettra au point un cadre stratégique pour traiter des questions consulaires complexes, comme celles qui se rapportent aux cas concernant des enfants, aux cas touchant les personnes de double nationalité et aux cas d'arrestation et d'emprisonnement. Le Ministère s'attachera également à augmenter le nombre de pays signataires de la Convention sur les aspects civils de l'enlèvement international d'enfants[33] de 1980 et fournira de l'aide aux pays signataires qui ont de la difficulté à mettre cette convention en œuvre;
- il cherchera à renforcer la collaboration avec les partenaires fédéraux, tels Passeport Canada, Citoyenneté et Immigration Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada, en négociant des protocoles d'entente en vue d'améliorer le soutien et la prestation des services à l'étranger;
- il fournira un soutien de plus en plus uniforme et stratégique pour la gestion des cas consulaires et l'acheminement d'autres services à l'intention des Canadiens à l'étranger, tout en renforçant l'engagement des partenaires internationaux et des missions pour la gestion de situations complexes.

En ce qui a trait aux conseils fournis aux Canadiens sur les des voyages à l'étranger, le Ministère poursuivra ses activités de rayonnement pour renseigner le public au sujet des questions consulaires. Compte tenu de la croissance du nombre de voyages effectués par les Canadiens (plus de 53 millions de voyages à l'étranger en 2008), le Ministère reconnaît qu'il faut adopter des initiatives de rayonnement novatrices pour atteindre les clientèles cibles, y compris apporter d'importantes améliorations à son site Web des services consulaires[34].

Au vu de la situation qui se poursuit en Haïti à la suite du tremblement de terre du 12 janvier, le MAECI verra à renforcer ses services consulaires d'urgence, au besoin.

Avantages pour les Canadiens : les Canadiens profiteront de la gestion améliorée des urgences qui les touchent à l'extérieur du Canada, d'une couverture élargie et d'une coordination et d'une prestation plus efficaces des services consulaires, ainsi que de renseignements ciblés pour les orienter dans leurs déplacements à l'étranger.

2.3.3 Activité de programme 5 : Passeport Canada

Description : cette activité de programme se charge de la délivrance, de la révocation, du refus de délivrer et de la récupération des passeports canadiens, ainsi que de fournir des instructions sur leur usage. Passeport Canada délivre des documents de voyage canadiens sécuritaires en authentifiant l'identité et en vérifiant l'admissibilité des requérants à détenir un passeport, et facilite les voyages des Canadiens dans le monde tout en contribuant à la sécurité nationale et internationale. Il offre aux Canadiens différents moyens afin d'avoir recours à ses services. Passeport Canada, qui est un organisme de service spécial, gère et exécute cette activité de programme à l'aide d'un fonds renouvelable où tous les coûts sont recouvrés[35]. Le principal groupe cible est constitué des Canadiens voyageant à l'étranger.

Attentes en matière de rendement : cette activité de programme contribue au deuxième résultat stratégique du Ministère (Les services internationaux destinés aux Canadiens).

---

[33] www.hcch.net/index_fr.php?act=conventions.text&cid=24
[34] www.voyage.gc.ca/index-fra.asp
[35] Le Ministère est en train de mettre à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012. Cette description a été révisée pour en faciliter la lecture.

Activité de programme 5 : Passeport Canada					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
2 475	321,0[36]	2 660	362,5	3 031	347,4

Résultat escompté	Indicateurs de rendement	Objectifs
Les Canadiens reçoivent des services de passeport novateurs, fiables, uniformes et accessibles.	Pourcentage de clients ayant indiqué qu'ils sont satisfaits des services de passeport reçus.	Neuf clients sur 10 (90 %) sont passablement satisfaits de leur expérience générale des services obtenus de Passeport Canada.
	Pourcentage de Canadiens ayant accès à un point de service dans un rayon de 100 km.	95 %

Points saillants de la planification (par rapport aux priorités ministérielles énumérées à la section 1)

Au cours de la période visée par la planification, Passeport Canada entreprendra les activités suivantes :

- il visera l'excellence dans la prestation de ses services mondiaux en veillant à ce que les Canadiens reçoivent un service fiable et uniforme, quel que soit l'endroit où ils chercheront à l'obtenir, moyennant le renforcement de la sécurité des passeports, des méthodes améliorées pour vérifier l'identité et l'admissibilité des requérants, ainsi que l'amélioration des pratiques de gestion pour mieux prévoir et satisfaire les besoins futurs;
- il satisfera à la demande pour des services de passeport et des documents de voyage par la gestion efficace des processus, y compris la gestion du service (validation de la demande, vérification de l'identité et de l'admissibilité, production et délivrance de documents de voyage), l'intégrité par rapport à l'admissibilité (gestion des cas, enquêtes et renseignement) et adjudication;
- les services internes (c.-à-d. gestion, politique, surveillance, et gestion des ressources et des biens) seront administrés de manière efficace. En même temps, l'organisme visera l'excellence dans son intendance des ressources à l'appui des activités de programme essentielles et d'autres obligations ministérielles;
- l'organisme continuera à : améliorer les services offerts au Canadiens; renforcer sa plateforme internationale; se concentrer sur ses activités de base; et s'harmoniser aux priorités gouvernementales;
- il simplifiera ses pratiques opérationnelles et renouvellera son modèle d'affaires en vue d'améliorer la rentabilité et l'efficacité;
- l'organisme continuera à constituer un effectif engagé et s'attachera à instituer un lieu de travail et d'apprentissage constructif pour un renforcement encore plus marqué des capacités, des profils de compétence et de l'innovation;
- l'organisme tiendra des consultations auprès des Canadiens en vue du lancement du passeport électronique;
- à l'appui des priorités du programme, les investissements prévus par l'organisme pour des projets d'importance toucheront le passeport électronique et comprendront des améliorations au cycle de vie de bureaux choisis en régime de location et des mises à niveau des salles du réseau local.

Passeport électronique : l'objectif consiste à répondre à l'engagement du gouvernement annoncé dans le *Budget* de 2008 en ce qui a trait au passeport électronique afin que celui-ci ait une durée de vie de 5 à 10 ans et qu'il soit reconnu comme un document de travail sécuritaire, aussi bien au pays qu'à l'étranger. Le passeport amélioré comprendra de nouvelles caractéristiques de sécurité, dont un microcircuit intégré contenant une photographie et des renseignements biographiques lisibles à la machine, tels qu'indiqués sur le passeport. L'initiative sur le passeport électronique devrait être mise en œuvre au cours de l'exercice 2012-2013.

Amélioration du cycle de vie des propriétés à bail : l'objectif consiste à apporter des améliorations opérationnelles à huit bureaux régionaux en régime de location partout au Canada, sur le plan de leur cycle de vie, ou à les réinstaller ailleurs. Les améliorations envisagées comprennent des mises à niveau pour créer des milieux de travail plus sécuritaires ainsi que des aspects de l'entretien général. La réinstallation sera la solution envisagée pour les bureaux dont le bail est sur le point de prendre fin ainsi que dans les lieux où il faut des locaux plus grands pour satisfaire à une demande croissante ou à de nouvelles exigences de production.

[36] Comprend les dépenses prévues pour le passeport électronique conformément à la demande de report de crédits : 2010-2011 (30,8 millions de dollars) et 2011-2012 (54,1 millions de dollars).

Mises à niveau du cycle de vie du réseau local en TI : l'objectif consiste à augmenter la capacité électronique et mécanique, au niveau de la production et du développement, des salles du réseau local afin que celles-ci soient à la hauteur des nouvelles exigences des solutions d'entreprise et qu'elles aient la capacité voulue pour l'infrastructure de TI.

Avantages pour les Canadiens : l'activité de programme Passeport Canada offre aux Canadiens des services de passeport novateurs, fiables, opportuns, efficaces et accessibles, une capacité accrue d'accéder à d'autres pays en utilisant des documents de voyage autorisés, ainsi qu'une diminution de l'usage frauduleux de documents de voyage canadiens et des titulaires n'y ayant pas droit. Les Canadiens disposent de différents moyens pour accéder aux services de passeport. Le réseau national comporte 33 bureaux régionaux, 197 agents réceptionnaires, l'administration centrale de Passeport Canada et les services postaux. À l'extérieur du pays, les services de passeport sont assurés par les missions du Canada à l'étranger.

2.4 Résultat stratégique 3 : La plateforme internationale du Canada

Description : le MAECI entretient, au nom du gouvernement du Canada, un réseau de missions offrant une infrastructure et des services qui permettent au gouvernement et à ses partenaires de réaliser leurs activités internationales dans les missions à l'étranger. Deux activités de programme contribuent à ce résultat stratégique : La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale et La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger.

Avantages pour les Canadiens : ce résultat stratégique procure des avantages aux Canadiens en gérant le réseau international des missions du Canada, qui sert de plateforme internationale aux activités du gouvernement.

Indicateur de rendement	Objectif
Pourcentage des clients qui répondent favorablement aux services communs fournis.	75 %

2.4.1 Activité de programme 6 : La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale

Description : cette activité de programme consiste à gérer et à assurer des services et une infrastructure à l'administration centrale pour permettre la représentation du Canada à l'étranger. Cette tâche se fait en collaboration avec divers secteurs, directions générales et directions du Ministère ainsi qu'avec 31 ministères et organismes fédéraux et provinciaux présents dans les missions à l'étranger. Le principal groupe cible est constitué des secteurs, des directions générales et des directions du MAECI, des missions du gouvernement du Canada à l'étranger ainsi que des partenaires fédéraux et autres qui œuvrent dans ces missions.

En décembre 2009, le réseau du Canada à l'étranger se composait de 7 598 employés canadiens et recrutés sur place travaillant dans 173 missions réparties dans 107 pays, ainsi que dans les 17 bureaux régionaux au Canada[37].

Attentes en matière de rendement : cette activité de programme contribue au troisième résultat stratégique du MAECI (La plateforme internationale du Canada) en fournissant une gamme complète de services d'infrastructure et connexes qui permettent au gouvernement du Canada de réaliser ses activités internationales.

Activité de programme 6 : La plateforme internationale du Canada : Soutien de l'administration centrale					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
1 177	356,1	1 171	354,6	1 171	309,3

[37] Le Ministère est en train de mettre à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012. Cette description a été révisée pour en faciliter la lecture.

Résultat escompté	Indicateurs de rendement	Objectifs
La représentation du Canada à l'étranger bénéficie de services communs et d'un soutien qui sont efficaces et économiques.	Un cadre de tarification des services communs modifié pour assurer une allocation des ressources adéquate afin de soutenir la représentation du Canada à l'étranger.	Établissement d'un cadre de tarification modifié.
	Un cadre actualisé pour la planification et la gestion des changements de poste à l'étranger[38].	Établissement d'un document-cadre actualisé pour la planification et la gestion des changements de poste à l'étranger.
	Mesure dans laquelle le Ministère atteint ses objectifs relatifs à l'examen stratégique et au Comité d'examen des dépenses ainsi que ses objectifs de réduction découlant du *Budget* de 2006.	100 %

Points saillants de la planification (par rapport aux priorités ministérielles énumérées à la section 1)

Les activités liées à la plateforme internationale mettront à l'avant-plan l'excellence du service, l'optimisation des ressources ainsi qu'une main-d'œuvre compétente et motivée.

Transformation du Ministère : le Ministère s'attend à ce que le nombre de demandes de changement de poste dans les missions du Canada à l'étranger augmente rapidement au cours des prochaines années. De 2010 à 2013, on prévoit en moyenne 350 changements par année, alors que la moyenne annuelle de 2005 à 2009 s'établissait à 160. Conséquemment, la demande liée aux services communs et à l'infrastructure sera plus forte. Aussi, le MAECI devra investir dans des secteurs prioritaires, selon les critères du Ministère et de ses partenaires fédéraux, et procéder à des réallocations afin de trouver des occasions de réaliser des économies.

Voici un résumé des principales tâches à effectuer au cours de la période visée par la planification :

- amélioration de la planification et des prévisions – l'apport continuel d'améliorations à la planification et aux prévisions et l'ajout du risque et des plans d'urgence seront fonction des priorités de programme des partenaires fédéraux menant des activités à l'étranger. Au nombre des initiatives particulières, mentionnons :
    - la consultation annuelle, auprès des 31 partenaires du MAECI présents dans les missions à l'étranger, sur les changements de programme et de poste constituera la pierre d'assise de la planification opérationnelle et de l'établissement des prévisions;
    - le cadre de tarification des services communs, qui a fait l'objet d'un examen au cours du dernier exercice, sera mis en œuvre afin que les coûts financiers à l'appui de la représentation à l'étranger soient exacts et conformes aux projections pour la croissance future, au nouveau modèle de service et à la gestion du risque;
    - un outil automatisé de tarification sera mis en œuvre afin de fournir plus rapidement et plus efficacement une tarification plus précise des nouveaux postes à l'étranger et de contribuer à la planification interministérielle;
    - le modèle de services communs servira à l'affectation des ressources et à la détermination des ressources de base nécessaires à la prestation de ces services à l'appui de la croissance des programmes à l'étranger;
- sécurité des missions – le MAECI continuera de renforcer la sécurité dans les missions du Canada à l'étranger afin d'assurer la protection du personnel et des biens du gouvernement. Le Ministère est à terminer une révision du *Manuel des instructions de sécurité* qui donne au personnel des orientations au chapitre des politiques et des procédures;
- normes de service – le MAECI utilisera le nouveau protocole d'entente sur les activités et le soutien des missions à l'étranger, approuvé par les 31 partenaires en avril 2009, en vue de réaliser des activités et une prestation des services communs efficaces et économiques. Le MAECI, en renouvelant ses normes de service, examinera l'équilibre entre les prix et chacun des services communs à la suite de la mise en œuvre d'initiatives visant la réalisation d'économies. Enfin, le Ministère fera connaître son engagement continu à l'égard d'une prestation de services communs cohérente et équitable, selon des normes de service mesurables, et en assurera le suivi;
- le MAECI poursuivra l'examen de ses processus opérationnels afin d'améliorer l'exécution des programmes et le soutien administratif dans le réseau des missions :
    - en simplifiant l'administration des *Directives du service extérieur* et en améliorant leur application à la clientèle au cours de la période des affectations du personnel;
    - en mettant au point et en implantant un système ministériel automatisé d'administration de la rémunération, des congés et des avantages sociaux pour les employés recrutés sur place, lequel uniformisera les processus et les systèmes et améliorera l'intégrité des données;
    - en automatisant et en améliorant le suivi et la surveillance budgétaires liés aux rapports financiers mensuels à l'intention des sous-ministres. La synthèse de l'information aux fins de la prise de décisions par la direction deviendra plus facile;

[38] Cet indicateur de rendement a remplacé l'indicateur qui fait référence à un accord-cadre, lequel a été établi en 2009. Le nouvel indicateur de rendement demeurera en vigueur jusqu'à l'établissement d'un cadre mis à jour ou de l'actualisation par le Ministère de son AAP.

- mesure du rendement – afin de surveiller et de mesurer son rendement au chapitre de la prestation des services communs et du soutien, le MAECI a fixé trois principaux résultats escomptés : l'efficacité et le rapport coût-efficacité de la prestation; l'harmonisation avec les priorités internationales du gouvernement du Canada; et l'atteinte des objectifs de l'examen stratégique.

Avantages pour les Canadiens : cette activité de programme procurera des avantages aux Canadiens en fournissant la plateforme internationale dont ont besoin les ministères et organismes du gouvernement du Canada qui mènent des activités à l'étranger. Plus particulièrement, elle permettra :

- de veiller à ce que l'affectation des ressources humaines et financières du MAECI dans les missions soit harmonisée aux priorités du Ministère et du gouvernement;
- de s'assurer que les services communs donnés dans les missions ont le meilleur rapport coût-efficacité et sont les plus efficaces possible en fonction de normes de service et d'attentes claires.

2.4.2 Activité de programme 7 : La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger

Description : cette activité de programme consiste à gérer et à assurer des services et une infrastructure dans les missions du Canada pour permettre la représentation du gouvernement du Canada à l'étranger. Ce travail est réalisé en assurant la coordination entre divers secteurs, directions générales et directions du Ministère ainsi qu'avec les 31 ministères et organismes fédéraux et provinciaux présents dans les missions à l'étranger. Elle vise à faire en sorte que les services de ressources humaines, de gestion financière, de gestion des biens et du matériel, de contrôleur, de courrier et de messagerie diplomatiques ainsi que d'acquisition de large bande soient en place dans les missions pour permettre au Canada de réaliser ses objectifs en matière de politique internationale et d'exécuter ses programmes à l'étranger. Le principal groupe cible est constitué du réseau des missions du gouvernement du Canada à l'étranger, des secteurs, des directions générales et des directions du Ministère ainsi que des 31 partenaires fédéraux et autres qui œuvrent dans les missions à l'étranger[39].

Attentes en matière de rendement : cette activité de programme contribue au troisième résultat stratégique du MAECI (La plateforme internationale du Canada) en fournissant une gamme complète de services d'infrastructure et connexes qui permettent au gouvernement du Canada de mener ses activités internationales.

Activité de programme 7 : La plateforme internationale du Canada : Soutien des missions à l'étranger					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
3 978	531,9	4 056	537,7	4 137	541,7

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement	Objectifs
Le Ministère et ses partenaires sont satisfaits de la prestation des services communs.	Pourcentage des clients ayant une réaction favorable à l'égard des services communs reçus dans les missions.	75 %
	Normes de service en vigueur pour tous les services communs.	Établir les données de référence pour les services communs.
Le Ministère agit en tenant compte de l'évolution de la présence du Canada à l'étranger.	Pourcentage de demandes d'ouverture et de fermeture de mission approuvées ainsi que de demandes de changement de poste approuvées et terminées dans les délais prescrits.	95 %

Points saillants de la planification (par rapport aux priorités ministérielles énumérées à la section 1)

Les activités liées à la plateforme internationale mettront à l'avant-plan l'excellence du service, l'optimisation des ressources ainsi qu'une main-d'œuvre compétente et motivée.

L'Afghanistan, y compris dans le contexte des pays voisins – le MAECI procèdera à la mise en œuvre rapide et souple de services communs dans des milieux instables de la façon suivante :

[39] Le Ministère est en train de mettre à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012. Cette description a été révisée pour en faciliter la lecture.

- pour le personnel travaillant en Afghanistan, le Ministère mettra au point un ensemble d'avantages découlant des *Directives du service extérieur* et examinera les indices de difficulté, le degré de repos et les niveaux de loisirs. De plus, il trouvera la meilleure façon de soutenir la réintégration d'employés revenant d'affectations dans des zones de conflit éprouvantes;
- à Kaboul, le MAECI construira, dans une première étape d'aménagement du site, de nouveaux logements pour les employés en tenant compte des changements nécessaires en ce qui concerne la sécurité;
- à Islamabad, le MAECI construira un nouveau complexe immobilier pour la chancellerie. Une fois que le Cabinet aura donné son approbation, la construction des logements du personnel deviendra la priorité absolue;
- le Ministère fournira le soutien nécessaire en GI/TI (communications protégées, capacité de réseau, matériel et personnel) en Afghanistan et au Pakistan.

Transformation du Ministère – les principales initiatives à réaliser au cours de la période visée par la planification sont les suivantes :

- aux fins d'augmenter la présence du Canada à l'étranger, le MAECI appuiera l'ouverture ou le regroupement de missions à des endroits jugés utiles pour les priorités du gouvernement du Canada. Par exemple, en 2010-2011, de nouvelles missions seront ouvertes à Doha (au Qatar), à Istanbul (en Turquie) et à Astana (au Kazakhstan);
- le MAECI continuera de mettre en œuvre ce modèle pour toutes les missions afin de vérifier que le rapport entre les ressources et les programmes est attribué de façon uniforme et de relever des occasions d'harmonisation. En 2009-2010, le modèle a été mis en œuvre dans toutes les missions en Asie, dans les Amériques, et au Moyen-Orient et en Afrique. Au cours de l'exercice 2010-2011, le MAECI procèdera à la même rationalisation des ressources aux missions du Canada en Europe;
- les centres régionaux de services constituent un maillon important du nouveau modèle de prestation de services du MAECI. Certains pouvoirs et certaines responsabilités seront transférés de l'administration centrale vers ces centres afin d'améliorer la capacité de réaction en ce qui concerne les services. De même, des tâches répétitives qui nécessitent beaucoup de ressources et qui se faisaient dans les missions seront dorénavant confiées à ces centres. Le Centre régional de services pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique a été inauguré à l'automne 2009. Deux autres centres seront mis sur pied en 2010-2011 et 2011-2012, soit aux États-Unis et dans les Amériques. Le MAECI continuera d'améliorer les services et le soutien que fournit ce type de centre :
    - en négociant des offres à commandes régionales afin d'obtenir des ristournes, compte tenu du volume, et de bénéficier de livraisons juste-à-temps pour l'approvisionnement des missions (p. ex. pour les véhicules, les machines de bureau, les appareils et l'ameublement);
    - en soutenant des projets d'entretien et de réparation à grande échelle, en passant des conventions d'offres à commandes et en étudiant les possibilités d'impartition dans les régions pour la gestion des installations;
    - en offrant aux régions du soutien pour le recrutement, la formation et le perfectionnement des compétences des employés recrutés sur place;
    - en lançant un outil en ligne intégré pour la gestion et le suivi de demandes de services.
- des activités visant la mise en œuvre de mesures pour économiser des coûts, sans pour autant nuire à la durabilité et aux niveaux de service, ont permis de choisir sept initiatives pour réaliser des économies à l'échelle de la plateforme, que le Ministère commencera à mettre en œuvre en 2010-2011 :
    - recouvrement des coûts lors de l'embauche dans des situations d'urgence;
    - élaboration d'une stratégie visant les logements du personnel et prolongation de baux privés dans certains marchés;
    - rationalisation du parc de véhicules;
    - examen du mobilier de l'État visant à réduire, d'une part, les coûts des locations pour les logements du personnel et les bureaux des missions et, d'autre part, les dépenses liées à l'aménagement, aux rénovations, à l'entretien et autres des biens immobiliers;
    - recouvrement des coûts occasionnés par les visites et les événements;
    - élimination de l'expédition aérienne des articles personnels des employés partant en affectation (exception faite des régions où l'expédition maritime est impossible);
    - réduction des tableaux de dotation en matériel (certains petits articles que les employés peuvent facilement emporter du Canada ou acheter sur place ne seront plus fournis dans les missions);
- le MAECI poursuivra l'examen de ses processus opérationnels afin d'améliorer l'exécution des programmes et le soutien administratif dans le réseau des missions :
    - en mettant au point un portail qui présente, en un seul endroit, les *Directives du service extérieur*;
    - en mettant au point et en implantant un système ministériel automatisé d'administration de la rémunération, des congés et des avantages sociaux pour les employés recrutés sur place qui uniformisera les processus et les systèmes et améliorera l'intégrité des données;
    - en étoffant le site Achetez@MAECI afin de permettre davantage d'achats en ligne de produits et de services dans les missions (p. ex. des véhicules, des appareils, des meubles et de l'équipement de bureau);
- afin de surveiller et de mesurer son rendement à l'égard de la prestation des services communs et de soutien, le MAECI a fixé les principaux résultats escomptés suivants : efficacité et rapport coût-efficacité en ce qui concerne la prestation; normes de service en vigueur pour l'ensemble des services communs; taux de satisfaction de la clientèle de 75 %;

harmonisation avec les priorités internationales du gouvernement du Canada; réponse rapide aux demandes d'ouverture et de fermeture de missions; et atteinte des objectifs de l'examen stratégique.

Avantages pour les Canadiens : cette activité de programme procurera des avantages aux Canadiens en offrant la plateforme internationale dont ont besoin les ministères et les organismes du gouvernement du Canada qui mènent des activités internationales. Plus particulièrement, elle permettra :

- de faire en sorte que les services communs fournis dans les missions aient le meilleur rapport coût-efficacité et soient les plus efficaces possible, en fonction de normes de service et d'attentes claires;
- de poursuivre l'établissement de centres régionaux de services permettant de mieux servir la clientèle et les intervenants;
- de continuer à apporter des améliorations à la sécurité dans les missions du Canada à l'étranger afin de protéger le personnel et les biens gouvernementaux;
- de s'assurer que l'affectation des ressources humaines et financières du MAECI soit harmonisée aux priorités du Ministère et du gouvernement.

2.5 Les Services internes

Description : les Services internes consistent en une combinaison d'activités liées aux processus et aux services qui permettent le fonctionnement de l'ensemble du Ministère. D'une manière générale, ces services permettent au MAECI de réaliser son mandat et de faire progresser ses résultats stratégiques.

Attentes en matière de rendement : les Services internes contribuent aux trois résultats stratégiques et aux cinq priorités ministérielles du MAECI pour 2010-2011 en fournissant l'infrastructure et les fonctions de base nécessaires aux activités du Ministère. Comme les Services internes soutiennent toutes les priorités du MAECI, la sous-section des points saillants de la planification ci-dessous n'est pas structurée en tenant compte des priorités.

Activité de programme : Services internes*					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en millions de dollars)					
2010-2011		2011-2012		2012-2013	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
1 258	87,4	1 259	75,8	1 261	69,7

*Contrairement aux mêmes tableaux pour les activités de programme 1 à 7, celui-ci omet les résultats escomptés, les indicateurs de rendement et les objectifs. Lorsque le MAECI mettra à jour son architecture des activités de programme pour 2011-2012, ces éléments seront établis pour les Services internes.

Points saillants

Il est important de faire remarquer que les Services internes du MAECI ne concordent pas exactement avec les trois principales rubriques du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) établies pour cette activité de programme (c.-à-d. gouvernance et soutien à la gestion; services de gestion des ressources; services de gestion des biens) et leurs sous-rubriques. Dans la présentation des points saillants de la planification ci-dessous, le MAECI s'est efforcé de minimiser les différences en reprenant, autant que possible, les rubriques du SCT et en décrivant la façon dont les éléments qui composent la gamme unique de services internes du Ministère cadrent les uns avec les autres d'une façon logique et cohérente.

Appui à la gouvernance et à la gestion : dans toute organisation, les structures et les processus fondamentaux servant à appuyer la gouvernance et la gestion sont essentiels à l'établissement d'objectifs et à un processus décisionnel efficaces ainsi qu'à l'atteinte de résultats mesurables. Le programme de transformation du MAECI qui est en cours a comme élément clé de faire en sorte que sa gouvernance et l'appareillage qui y est lié soient actualisés, rationalisés et fonctionnent sans heurt afin que le Ministère demeure aussi utile et productif que possible.

Gestion et surveillance – la capacité d'élaboration des politiques et l'efficacité d'une organisation sont les éléments moteurs de toutes ses activités et de tous ses résultats. Ainsi, le MAECI est résolu à poursuivre le renforcement de sa capacité d'élaboration des politiques :

- en continuant à diriger l'élaboration des politiques étrangère et commerciale du gouvernement et la formulation de conseils à cet égard;
- en favorisant l'intégration des politiques et une meilleure participation de l'ensemble du Ministère et des intéressés (au pays et à l'étranger) au moyen d'une collaboration accrue à l'élaboration de politiques avec des réseaux régionaux en la matière et des intervenants en sensibilisation du public.

Compte tenu de l'importance qu'a accordée le MAECI à la gestion axée sur les résultats, il encouragera l'utilisation de renseignements fiables sur le rendement à l'appui de la prise de décisions et veillera à ce que le Plan d'activités ministériel intégré décrive la façon dont toutes les activités du MAECI s'harmonisent avec les priorités ministérielles. Il favorisera

également la meilleure utilisation possible de l'examen annuel du Cadre de responsabilisation de gestion du SCT afin d'enraciner une culture de l'innovation et de l'amélioration continues. De plus amples renseignements et leçons seront obtenus au moyen du rigoureux calendrier des inspections de missions et des recommandations qui en découleront à propos de l'amélioration de la gestion des missions et des mesures à prendre pour assurer un soutien adéquat de la part de l'administration centrale. En outre, le Ministère poursuivra la vérification des programmes de paiements de transfert afin de s'assurer qu'ils sont efficaces, transparents et responsables. Le MAECI actualisera son Plan de vérification axé sur le risque afin de s'assurer que les ressources de la vérification sont principalement affectées à des domaines qui soient le plus rentables pour le Ministère. Celui-ci a élaboré un Plan d'action pluriannuel de la gestion intégrée du risque et continuera de mettre en œuvre d'importantes initiatives afin d'apporter des améliorations concrètes à la planification et à l'établissement de rapports, à la prestation de services, aux conseils stratégiques, à la prise de décisions et à la responsabilisation. Enfin, le Ministère réalisera des évaluations qui permettront d'obtenir des renseignements concrets et de formuler, à l'intention des cadres supérieurs, des recommandations sur l'optimisation des ressources liées aux politiques et aux programmes du MAECI.

Communications – une organisation gouvernementale efficace doit être en mesure de transmettre des messages clairs aux publics cibles, à l'ensemble des contribuables, aux employés et aux intervenants. Au cours de la période visée par la planification, le MAECI offrira à ses ministres, à ses hauts fonctionnaires et à l'ensemble du gouvernement un soutien complet pour les communications en ayant recours aux nouveaux médias et aux médias conventionnels. Fait à signaler : l'année 2010-2011 sera marquée, en ce qui concerne les communications, par la tenue des sommets du G8 et du G20 au Canada, et par le programme commercial du gouvernement en vue de soutenir la reprise économique et l'engagement du Canada dans les Amériques. Le MAECI élaborera et mettra en œuvre une stratégie permettant à la haute direction de transmettre de l'information aux partenaires et alliés. Certaines activités concerneront également l'intégration des fonctions de communications de la partie commerce et de la partie affaires étrangères du MAECI, une meilleure gestion des ressources et une plus grande conformité avec les politiques pangouvernementales sur les communications.

Affaires juridiques – le Ministère est la principale source de conseils du gouvernement du Canada au chapitre de ses droits reconnus par la loi par rapport à des enjeux de droit international. Les affaires juridiques appuient tous les résultats stratégiques du MAECI en :

- prenant la défense des intérêts du Canada, que ce soit au moyen de présentations orales ou écrites, lors de disputes internationales;
- élaborant des orientations sur des questions de droit international et en fournissant des services tels que la négociation et l'interprétation des accords internationaux;
- en fournissant des services juridiques au public, y compris l'attestation de documents, l'endossement de poursuites internationales et la mise à jour du registre des traités signés par le Canada;
- s'assurant que le système juridique canadien soit conforme à ses obligations internationales.

Valeurs et éthique – le MAECI a élaboré un plan pluriannuel sur les valeurs et l'éthique axé sur l'élaboration d'un code de conduite pour le Ministère. Le plan prévoit un examen des valeurs du Ministère et des risques sur le plan de l'éthique, des initiatives de formation mises à jour et ciblées tenant compte des besoins établis et une analyse des tendances dans les plaintes de harcèlement et les dossiers de divulgation afin de circonscrire toute défaillance et de déterminer l'utilité d'apporter des changements aux politiques et approches organisationnelles.

Services de gestion des ressources humaines et des biens : une organisation efficace repose sur des ressources et des services de gestion des biens qui sont solides, notamment les ressources humaines, la gestion financière et la GI/TI.

Gestion des ressources humaines – le Ministère poursuit l'harmonisation de sa gestion des ressources humaines avec ses grandes priorités afin de s'assurer que chacune d'elles est dotée des employés qualifiés nécessaires pour produire des résultats. Au cours de la période visée par la planification, le Ministère axera sa gestion des ressources humaines sur les domaines suivants :

- main-d'œuvre de l'avenir : le MAECI poussera plus avant l'initiative sur le remaniement des ressources afin de s'assurer que ses ressources humaines reflètent les besoins opérationnels de l'organisation et le programme de transformation, et qu'elles sont harmonisées avec les priorités du Plan des ressources humaines du Ministère. Il continuera de s'employer à respecter pleinement les systèmes et les processus relatifs aux ressources humaines à l'échelle du gouvernement;
- intégrité des données : le MAECI s'assurera que son système pour conserver l'information reflète l'état de la situation sur le plan des ressources humaines. Il portera son attention sur l'amélioration de l'exactitude des données qui se trouvent présentement dans son Système de gestion des ressources humaines et sur l'entrée plus rapide des nouvelles données. Ceci permettra au Ministère d'accroître sa capacité à établir des données de référence et à faire des prévisions, ainsi que d'améliorer la gestion des ressources humaines et la prise de décisions;
- biens immobiliers et locaux : le Ministère élaborera un cadre de gestion et un plan d'investissement visant les locaux à l'administration centrale et dans les bureaux régionaux;
- formation en langues étrangères : le MAECI offrira une formation intensive aux employés et continuera de dresser l'inventaire général de ses capacités en ce qui a trait aux langues étrangères.

Gestion financière : alors que le public exige davantage de comptes en ce qui concerne une bonne utilisation de l'argent des contribuables, le renforcement de la gestion financière continue de demeurer une priorité du MAECI. En 2008, le Ministère a créé le poste de dirigeant principal des finances et, à cette occasion, lequel comprend un investissement progressif visant à améliorer son savoir-faire et sa capacité au chapitre des finances ministérielles et de la passation de marchés (en réalisant

des initiatives telles que l'embauche de conseillers spécialisés en gestion financière à l'administration centrale et dans les missions à l'étranger afin d'appuyer l'établissement de rapports destinés aux sous-ministres) et à investir dans des outils et des systèmes connexes (dans le cadre d'actions tel le renforcement des demandes de financement et de l'analyse budgétaire ainsi que de l'établissement de prévisions et de rapports financiers).

Gestion de l'information et technologie de l'information : dans un environnement fonctionnel exigeant une connectivité électronique permanente – un élément absolument indispensable à une organisation ayant des activités à l'échelle mondiale – , le MAECI mettra à jour son plan stratégique sur la GI/TI pour 2010-2015 en tenant compte de consultations à l'échelle du Ministère. Il coordonnera des activités qui lui permettront de remplir ses obligations stipulées dans la *Loi sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels* en utilisant davantage de logiciels.

Avantages pour les Canadiens : les Services internes procurent des avantages aux Canadiens en permettant la réalisation des sept activités de programme du MAECI. Ils contribuent également à obtenir un soutien à valeur ajoutée, et ce, de différentes façons, par exemple :

- en s'assurant que la structure générale de gouvernance du MAECI favorise le processus décisionnel le plus efficace et le plus souple possible;
- en transmettant de manière efficace les messages du MAECI aux publics cibles;
- en fournissant au MAECI les ressources humaines et financières qui font progresser les grandes priorités qu'il a établies et qui se poursuivent;
- en élaborant la planification axée sur les résultats la plus efficace qui soit et qui permette d'assurer un enchaînement logique et une cohésion entre toutes les activités du MAECI;
- en menant des vérifications et des inspections permettant de s'assurer que les activités du MAECI sont transparentes et responsables;
- en s'assurant que le MAECI est doté des outils technologiques nécessaires à un fonctionnement d'envergure mondiale;
- en s'efforçant de préserver une culture de l'innovation et de l'amélioration continues au MAECI.

Section 3 : Renseignements additionnels

3.1 Sommaire des tableaux de renseignements supplémentaires

Veuillez noter que les tableaux suivants ne font pas partie de la version imprimée du *Rapport sur les plans et les priorités*. Ils peuvent être consultés dans le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor[40].

Tableau 1 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert[41]

En 2010-2011, le Ministère gérera les programmes de paiements de transfert suivants ayant une valeur de plus de 5 millions de dollars :

- Tableau 1.1 : Programme visant à renforcer les capacités de lutte contre la criminalité
- Tableau 1.2 : Secrétariat pour les pays du Commonwealth
- Tableau 1.3 : Contributions versées dans le cadre du Programme de partenariat mondial pour la destruction, l'élimination et la sécurisation des armes et matières de destruction massive et du savoir-faire connexe
- Tableau 1.4 : Renforcement des capacités antiterroristes
- Tableau 1.5 : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO)
- Tableau 1.6 : Programme de soutien au commerce mondial (PSCM)
- Tableau 1.7 : Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM)
- Tableau 1.8 : Subventions et contributions en appui aux relations universitaires
- Tableau 1.9 : Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA)
- Tableau 1.10 : Cour pénale internationale (CPI)
- Tableau 1.11 : Organisation internationale du travail (OIT)
- Tableau 1.12 : Organisation internationale de la Francophonie (OIF)
- Tableau 1.13 : Programme de coopération pour l'investissement (PCI)
- Tableau 1.14 : Organisation du Traité de l'Atlantique Nord (OTAN) – Administration civile
- Tableau 1.15 : Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)
- Tableau 1.16 : Organisation pour la sécurité et la coopération en Europe (OSCE)
- Tableau 1.17 : Organisation des États américains (OEA)
- Tableau 1.18 : Paiements en remplacement des impôts sur les propriétés diplomatiques, consulaires et celles des organisations internationales au Canada
- Tableau 1.19 : Projets et activités de développement découlant des sommets de la Francophonie
- Tableau 1.20 : Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)
- Tableau 1.21 : Opérations de maintien de la paix des Nations Unies
- Tableau 1.22 : Organisation des Nations Unies (ONU)
- Tableau 1.23 : Organisation mondiale de la santé (OMS)
- Tableau 1.24 : Organisation mondiale du commerce (OMC)

Tableau 2 : Financement pluriannuel initial (anciennement les fondations)

En 2010-2011, le Ministère fera rapport sur le financement pluriannuel initial des organisations suivantes :

- Tableau 2.1 : Fondation Asie Pacifique du Canada
- Tableau 2.2 : Centre pour l'innovation dans la gouvernance internationale (CIGI)
- Tableau 2.3 : Forum des fédérations

Tableau 3 : Achats écologiques

Tableau 4 : Initiative horizontale – Fonds pour la paix et la sécurité mondiales (FPSM)

Tableau 5 : Vérifications, évaluations et inspections

- Tableau 5.1 : Vérifications internes
- Tableau 5.2 : Évaluations
- Tableau 5.3 : Inspections de missions

Tableau 6 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Tableau 7 : Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

---

[40] www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2010-2011/index-fra.asp
[41] www.international.gc.ca/about-a_propos/Three_Year_Plan-Plan_triennal.aspx?lang=fra

Section 4 : Coordonnées

Affaires étrangères et Commerce international Canada

Téléphone : 1-800-267-8376 sans frais au Canada
613-944-4000 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada
ATS : 613-944-9136
Télécopieur : 613-996-9709
Web : www.international.gc.ca

Courriel : enqserv@international.gc.ca
Adresse postale : Services d'information (BCI)
Affaires étrangères et du Commerce international Canada
125, promenade Sussex
Ottawa (Ontario) K1A 0G2
Services aux médias : 613-995-1874
Télécopieur : 613-995-1405

Passeport Canada

Adresse postale : Passeport Canada, Affaires étrangères et Commerce international
Gatineau (Québec) K1A 0G3
Téléphone : 1-800-567-6868 sans frais au Canada et aux États-Unis
ATS : 819-997-8338 ou 1-866-255-7655
Web : www.ppt.gc.ca

Portefeuille du MAECI

Corporation commerciale canadienne
Adresse : 1100-50, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : 1-800-748-8191 sans frais au Canada ou 613-996-0034 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada
Télécopieur : 613-995-2121
Web : www.ccc.ca

Agence canadienne de développement international
Adresse : 200, promenade du Portage
Gatineau (Québec) K1A 0G4
Téléphone : 1-800-230-6349 sans frais au Canada ou 819-997-5006 dans la région de la capitale nationale et à l'extérieur du Canada
Télécopieur : 819-953-6088
Web : www.acdi-cida.gc.ca

Exportation et développement Canada
Adresse : 151, rue O'Connor
Ottawa (Ontario) K1A 1K3
Téléphone : 613-598-2500
Télécopieur : 613-237-2690
ATS : 1-866-574-0451
Web : www.edc.ca

Centre de recherches pour le développement international
Adresse : 150, rue Kent
Ottawa K1P 0V2
Adresse postale : Case postale 8500
Ottawa (Ontario) K1G 3H9
Téléphone : 613-236-6163
Télécopieur : 613-238-7230
Web : www.idrc.ca

Commission mixte internationale
Adresse : Section canadienne
234, avenue Laurier Ouest, 22e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6K6
Téléphone : 613-947-1420
Réception : 613-995-2984
Télécopieur : 613-993-5583
Web : www.ijc.org

Accord de libre-échange nord-américain
Adresse : Section canadienne
90, rue Sparks, bureau 705
Ottawa (Ontario) K1P 5B4
Téléphone : 613-992-9388
Télécopieur : 613-992-9392
Web : www.nafta-alena.gc.ca

Droits et Démocratie : Centre international des droits de la personne et du développement démocratique
Adresse : 1001, boul. de Maisonneuve Est Bureau 1100
Montréal (Québec) H2L 4P9
Téléphone : 514-283-6073 ou 1-877-736-3833
Télécopieur : 514-283-3792
Web : www.ichrdd.ca

Parc international Roosevelt de Campobello
Adresse : Parc international Roosevelt de Campobello
459, route 774
Welshpool (Nouveau-Brunswick) E5E 1A4
Téléphone : 506-752-2922
Télécopieur : 506-752-6000
Web : www.fdr.net